REVITALISATION DES SECTEURS COMMERCIAUX DES

CENTRES-VILLES

Québec

85-1842/

LA REVITALISATION DES SECTEURS COMMERCIAUX DES CENTRES-VILLES

Québec

LA REVITALISATION DES SECTEURS COMMERCIAUX DES CENTRES-VILLES

Québec

Publication réalisée à la Direction générale
des publications gouvernementales
du ministère des Communications.

Cet ouvrage a été préparé par
le Service des études et projets
du ministère des Affaires municipales.

Recherche et rédaction :

Michel Goudreau, urbaniste
Claude Michaud, architecte du paysage

Coordination de l'étude :

François Bissonnette, géographe

Collaboration spéciale :

Benoît Bossé, urbaniste
Pierre Desgagnés, maîtrise en urbanisme

Assistance technique :

Doris Frenette, technicien en arts appliqués
Claire Juneau, secrétaire

Dépôt légal — 4e trimestre 1983

Bibliothèque nationale du Québec
ISBN-2-551-05938-0

© Gouvernement du Québec, 1983

Table des matières

Liste des figures 9

Liste des tableaux 10

Préface 11

Introduction 13

Première partie : Le processus de revitalisation

Présentation 17

1. Problématique 19
1.1 Évolution du centre des affaires (C.D.A.) 19
1.2 Mise en situation du centre des affaires (C.D.A.) 20
1.3 Problèmes et possibilités du centre des affaires (C.D.A.) 20

2. Avenues d'intervention 25
2.1 Approche globale 25
2.2 Approche commerciale 28

3. Processus de revitalisation commerciale d'un C.D.A. 30
3.1 Mise en situation 30
3.2 Objectifs 31
3.3 Intervenants 31
3.4 Cheminement d'un programme de revitalisation commerciale 32

4. Conclusion 35

Annexe 37

Deuxième partie : Les outils d'analyse et de planification

Présentation 45

Chapitre 1 : Étude d'opportunité

1. Objet 49

2. Problématique 49

3. Objectifs 50

4. Sommaire d'une méthode 51
4.1 Délimitation géographique du C.D.A. traditionnel 51
4.2 Évaluation des secteurs commerciaux (y compris le C.D.A.) sur le plan régional 51
4.3 Positionnement du C.D.A. par rapport au(x) centre(s) concurrent(s) 55
4.4 Estimation des possibilités de la fonction commerciale au niveau régional 57
4.5 Orientations commerciales du C.D.A. 58

5. Conclusion 59

Annexe 61

Chapitre II : Présentation du plan de revitalisation commerciale d'un centre des affaires

1. Objet 67

2. Problématique 67

3. Objectifs 67

4. Composantes du document 68
- 4.1 Buts à long terme 68
- 4.2 Rappel historique 68
- 4.3 Inventaires — Études — Analyses 69
- 4.4 Concept général de développement 69
- 4.5 Améliorations physiques 69
- 4.6 Propositions de développement et de gestion 69
- 4.7 Modifications aux règlements municipaux 70
- 4.8 Programmation des actions à poser 70
- 4.9 Financement 70
- 4.10 Organisation de la mise en oeuvre 70
- 4.11 Autres informations pertinentes 70

5. Publication du document 71

6. Conclusion 71

Chapitre III : Programme d'animation du centre des affaires

1. Objet 75

2. Problématique 75

3. Objectifs 75

4. Intervenants possibles 76
- 4.1 Municipalité 76
- 4.2 Gens d'affaires 76
- 4.3 Résidants 76
- 4.4 Groupes socio-culturels 76

5. Activités comprises à l'intérieur d'un programme d'animation 77
- 5.1 Animation à caractère commerciale ou promotionnel 77
- 5.2 Animation à caractère socio-culturel 77

6. Mise en place d'un programme d'animation 77
- 6.1 Phase préliminaire 77
- 6.2 Phase d'élaboration 77
- 6.3 Phase de mise en oeuvre 77
- 6.4 Phase d'évaluation 77

7. Conclusion 78

Chapitre IV: Financement d'un programme de revitalisation d'un centre des affaires

1. Objet 81

2. Problématique 81

3. Objectifs 81

4. Préparation d'un programme de financement 82

5. Interventions financées par la municipalité et le secteur privé 82
5.1 La municipalité 82
5.2 Le secteur privé 82

6. Principales sources de financement 83
6.1 De la municipalité 83
6.2 Du secteur privé 83

7. Conclusion 85

Annexe 87

Chapitre V: Sociétés d'initiative et de développement d'artères commerciales

1. Objet 97

2. Problématique 97
2.1 Prise de conscience des problèmes commerciaux 97
2.2 Pouvoirs des municipalités 98
2.3 Avantages de la formule SIDAC 98

3. Objectifs 98

4. Intervenants dans la mise en place d'une SIDAC 99
4.1 Les gens d'affaires 99
4.2 La municipalité 99
4.3 L'Inspecteur général des Institutions financières 99

5. La mise en place d'une SIDAC 100
5.1 Illustration du cheminement type de la mise en place d'une SIDAC 100
5.2 Étapes de la formation d'une SIDAC 100

6. Fonctionnement d'une SIDAC 105
6.1 Pouvoirs 105
6.2 Financement 105
6.3 Rôle et fonctionnement des assemblées 106
6.4 Composition du conseil d'administration 108
6.5 Points particuliers 108

Troisième partie : L'aménagement physique

Présentation 111

Chapitre I : Le concept d'aménagement physique

1. Objet 115

2. Problématique 115

3. Objectifs 116

4. Concept d'aménagement physique 117
4.1 Définition du concept d'aménagement physique 117
4.2 Caractéristiques de l'élaboration d'un concept d'aménagement 117
4.3 Étape de la conception des aménagements physiques 117
4.4 Le concept d'aménagement physique 118

5. Approche méthodologique 120
5.1 L'approche 120
5.2 Présentation d'une méthode 120

6. Conclusion 146

Annexes 147

Chapitre II : Le stationnement au centre des affaires

1. Objet 157

2. Problématique 157

3. Objectifs 158

4. Politique du stationnement 158
4.1 Mise en situation 158
4.2 Nécessité d'une politique 158
4.3 Éléments à considérer 158

5. État de la situation 159
5.1 Identification des besoins 159
5.2 Bilan 165

6. Problèmes et solutions 166
6.1 Places de stationnement insuffisantes 166
6.2 Places de stationnement mal utilisées 177
6.3 Places de stationnement mal localisées 177
6.4 Places de stationnement mal aménagées 177

7. Financement 181

Bibliographie 182

Liste des figures

Figure 1 : Schéma type des structures et des responsabilités d'élaboration d'un programme de revitalisation commerciale 27

Figure 2 : Organigramme de l'organisme de réalisation d'un programme de revitalisation commerciale 33

Figure 3 : Mise en situation de l'étude d'opportunité 50

Figure 4 : Représentation graphique de la Loi de Reilly 55

Figure 5 : Cheminement d'un programme d'animation 78

Figure 6 : Cheminement type de la mise en place d'une SIDAC 102

Figure 7 : Délimitation du district de la SIDAC 104

Figure 8 : Processus de financement d'une SIDAC 107

Figure 9 : Principales étapes d'un processus de revitalisation (composantes physiques exclusivement) 119

Figure 10 : Mise en situation du processus de conception 121

Figure 11 : Illustration des éléments de production d'un diagramme théorique d'organisation spatiale 126

Figure 12 : Diagramme relationnel pour le stationnement de longue durée 128

Figure 13 : Présentation de modèles généraux d'organisation spatiale 129

Figure 14 : Diagramme théorique d'organisation physique 131

Figure 15 : Schéma préliminaire d'aménagement « 1 » 134

Figure 16 : Schéma préliminaire d'aménagement « 2 » 135

Figure 17 : Optimisation et évaluation des schémas préliminaires 137

Figure 18 : Concept d'aménagement physique 145

Figure 19 : Localisation du centre des affaires 160

Figure 20 : Localisation des places de stationnement 160

Figure 21 : Localisation des places de stationnement dans un centre commercial régional et dans un centre des affaires 178

Figure 22 : Dimensions d'un parc de stationnement, représentation graphique 180

Liste des tableaux

Tableau I: Principales catégories de centres de commerces de détail 53
Tableau II: Méthodes pour déterminer la zone de marché du C.D.A. 54
Tableau III: Structure générale d'un tableau 138
Tableau IV: Tableau cumulatif des impacts relatifs aux composantes urbaines 141
Tableau V: Tableau des correctifs et de leur applicabilité 141
Tableau VI: Tableau des critères d'évaluation des schémas préliminaires 142
Tableau VII: Inventaire des stationnements par îlots 161
Tableau VIII: Relevé d'occupation à partir des plaques d'immatriculation 162
Tableau IX: Syrithèse des relevés d'occupation à partir des plaques d'immatriculation 163
Tableau X: Demande moyenne en places de stationnement selon le type d'occupation 164
Tableau XI: Caractéristiques des stationnements en fonction de la durée d'occupation 168
Tableau XII: Considérations générales sur le stationnement 169
Tableau XIII: Les différents types de stationnement 171
Tableau XIV: Caractéristiques des stationnements 172
Tableau XV: Dimensions d'un parc de stationnement 180

Préface

La revitalisation des secteurs commerciaux des centres-villes est une préoccupation majeure chez nombre de citoyens, gens d'affaires, représentants des gouvernements. Conscient de cette réalité, le ministère des Affaires municipales désire favoriser les initiatives locales en dotant les municipalités des outils législatifs nécessaires et en fournissant aux intervenants du milieu la documentation didactique appropriée.

Parmi les outils législatifs, citons la Loi sur les sociétés d'initiative et de développement d'artères commerciales sanctionnée le 18 décembre 1982. Comme document d'information et de formation touchant les centres d'affaires, le ministère a déjà produit un rapport d'analyse de la situation de quarante-quatre centres-villes du Québec, un guide d'aménagement des voies piétonnières au centre-ville et un diaporama sur la formation des SIDAC.

Le présent document traite spécifiquement de la revitalisation des secteurs commerciaux traditionnels et s'inscrit à l'intérieur de cette programmation didactique. Il fait suite à une recommandation d'un comité sur la revitalisation commerciale des centres-villes, composé de représentants du ministère de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme et du ministère des Affaires municipales, de produire des guides de sensibilisation et d'information sur les aspects méthodologiques de cette revitalisation.

L'ouvrage aborde plusieurs thèmes: une analyse d'opportunité et les phases d'un programme de revitalisation commerciale, le financement d'un tel programme, la présentation d'un plan de revitalisation, le contenu d'un programme d'animation d'un centre d'affaires, la formule SIDAC, un concept d'aménagement physique et une approche analytique du stationnement au centre des affaires.

Nous espérons que la publication du présent dossier contribuera à susciter l'intérêt des municipalités, des gens d'affaires et de toute personne intéressée à la revitalisation des secteurs commerciaux traditionnels.

Le sous-ministre des
Affaires municipales

Patrick Kenniff

Introduction

Les municipalités issues de la vague d'urbanisation de la fin du XIX^e^ et du début du XX^e^ siècle, qui ont joué historiquement un rôle de place centrale à l'échelle régionale, éprouvent depuis nombre d'années des difficultés considérables sur le plan des principales fonctions urbaines de leur centre-ville.

Les problèmes les plus courants vécus par les centres-villes sont la diminution, le vieillissement et l'appauvrissement de la population résidante, la détérioration progressive des logements et bâtiments, la détérioration des services et équipements publics, la réduction du dynamisme commercial, la quasi-disparition des emplois industriels et le développement de pôles commerciaux et de secteurs résidentiels en banlieue.

Ces problèmes, auxquels s'ajoutent l'introduction massive de l'automobile dans le paysage urbain et le changement des habitudes de consommation de la population, tant au niveau commercial qu'à celui de l'habitation et des déplacements, ont eu des effets négatifs sur les agglomérations urbaines, dont les principaux sont l'érosion de l'assiette fiscale dans les centres-villes, des investissements publics énormes dans les territoires éloignés des centres-villes, la sous-utilisation des équipements en place et la diminution de l'attrait des centres-villes comme cadre de vie pour les jeunes familles.

Face à ces problèmes, les gouvernements et les municipalités ont mis en place des programmes d'intervention axés essentiellement sur le réaménagement urbain du milieu bâti. Les programmes de rénovation urbaine et d'amélioration de quartiers visaient souvent à dégager des espaces pour des parcs, de la construction résidentielle, ainsi qu'à améliorer la qualité des services et des infrastructures publiques. Pour ce qui est de la fonction résidentielle, des efforts significatifs ont été faits en particulier grâce aux programmes de subvention à la restauration et d'aide à la mise en place de coopératives d'habitation.

Toutefois, la fonction motrice majeure des centres-villes, la fonction commerciale, a rarement bénéficié d'une attention privilégiée de la part des instances publiques. Pourtant, dans bien des cas, la santé d'un centre-ville peut se mesurer par le dynamisme de sa partie commerciale, soit le centre des affaires (C.D.A.).

Le ministère des Affaires municipales du Québec, dans le cadre de son rôle de soutien, d'information et de formation auprès des municipalités, propose ce document portant sur la revitalisation des secteurs commerciaux traditionnels, compte tenu que ces secteurs ont subi les effets les plus négatifs et, surtout, les plus manifestes du déclin des centres-villes.

Orientation du document

Le document s'adresse à tous ceux et celles qui ont à coeur la sauvegarde et la mise en valeur des centres-villes et des centres d'affaires traditionnels. Il a été rédigé à l'intention première des intervenants les plus immédiatement concernés par ces problèmes, soit les élus et les fonctionnaires municipaux, ainsi que les associations et groupements de gens d'affaires et d'action communautaire. Son contenu a été élaboré essentiellement en fonction du centre des affaires (C.D.A.) des agglomérations de moyenne et petite taille.

Les principes suivants ont présidé à la rédaction du document:

- les centres-villes traditionnels ont leur place dans l'échiquier commercial, social et communautaire des municipalités du Québec, ce qui justifie qu'on leur porte une attention particulière et que des efforts de revitalisation soient entrepris;
- la fonction commerciale de détail et de services joue un rôle moteur dans le processus de revitalisation d'un centre-ville, particulièrement au niveau du centre des affaires (C.D.A.);
- le centre-ville est un équipement multifonctionnel en plus d'être un espace géographique où sont représentées les principales composantes socio-économiques; cette situation implique un cadre d'intervention planifié;
- le centre-ville est en lui-même un quartier devant contenir les activités rattachées à cette notion de quartier.

La rédaction est également inspirée par les objectifs suivants:

- favoriser, au niveau local, une prise de conscience de la nécessité d'une intervention;
- sensibiliser l'ensemble des intervenants aux avantages, possibilités et implications d'une revitalisation des secteurs commerciaux traditionnels des centres-villes dans le cadre institutionnel et juridique existant;
- contribuer à inscrire les actions publiques et privées à l'intérieur d'un processus de concertation et de planification;
- favoriser l'éclosion d'opérations de revitalisation de la fonction commerciale dans les secteurs commerciaux traditionnels des municipalités du Québec en mettant à la disposition des intervenants un outil favorisant autant la réflexion que l'action.

Contenu du document

Ce document touche à plusieurs aspects de la revitalisation des secteurs commerciaux traditionnels, et est divisé en trois parties distinctes composées d'un ou plusieurs chapitres.

La première partie fait un rapide survol des problèmes du centre des affaires (C.D.A.) et présente des avenues d'intervention possibles. Elle comporte un seul chapitre et est constituée des points suivants:

- Problématique du développement des secteurs commerciaux traditionnels;
- Avenues d'intervention pour l'ensemble du centre-ville et plus particulièrement pour le C.D.A.;

– Processus type de mise en place d'un programme de revitalisation commerciale.

La seconde partie présente différents outils d'analyse et de planification. Elle est constituée des chapitres suivants:

– **L'étude d'opportunité** visant à fournir aux intervenants un instrument d'analyse des possibilités commerciales de leur C.D.A.;

– **La présentation d'un plan de revitalisation commerciale d'un centre des affaires** exposant les éléments d'un document type à élaborer en vue de faire connaître le plan de revitalisation commerciale d'un C.D.A.;

– **Le programme d'animation du centre des affaires** présentant les grands traits de l'élaboration et du contenu d'un programme d'animation d'un C.D.A.;

– **Le financement d'un programme de revitalisation d'un centre des affaires** exposant les étapes d'un programme de financement de la revitalisation commerciale et les sources de financement gouvernementales disponibles;

– **Les sociétés d'initiative et de développement d'artères commerciales** visant à informer les municipalités et les gens d'affaires des possibilités de mise en place de la formule SIDAC.

La troisième partie traite plus précisément des aménagements physiques. Elle est composée des chapitres suivants:

– **Le concept d'aménagement physique** présentant une approche d'élaboration d'un concept d'aménagement physique pour l'ensemble du territoire d'intervention;

– **Le stationnement au centre des affaires** présentant une approche analytique des besoins en stationnement et des diverses possibilités d'intervention.

Les perspectives de développement

Bien que touchant à un nombre considérable de thèmes, l'ensemble de ce dossier portant sur les secteurs commerciaux traditionnels ne peut être considéré comme un document exhaustif couvrant toute la question de la revitalisation commerciale des C.D.A. Le contenu ne se veut pas non plus une recette applicable à tous les secteurs commerciaux des centres-villes. La spécificité de chaque ville à cet égard rend impossible la généralisation d'une formule d'action pouvant toucher à tous les aspects propres à chaque centre-ville. La démarche proposée devrait néanmoins constituer une approche pouvant donner des résultats intéressants à un coût de réalisation relativement faible.

Pour la plupart des thèmes traités, il serait bon de s'adjoindre les services de professionnels en la matière afin de bénéficier de leurs connaissances et de leur expérience pratique; une telle assistance est susceptible d'enrichir considérablement le contenu du présent document et permettra d'éviter, dans bien des cas, des erreurs de parcours.

D'autre part, même si, en raison des besoins pressentis, le ministère des Affaires municipales a orienté ses efforts vers le C.D.A. et plus particulièrement vers la fonction commerciale, il n'en demeure pas moins que toutes les actions proposées devraient idéalement s'inscrire dans le cadre plus large de la revitalisation de l'ensemble d'un centre-ville. La fonction commerciale occupant le quart du centre-ville, il reste une très grande partie du territoire à prendre en considération.

Un manque d'intérêt vis-à-vis de l'ensemble de la situation d'un centre-ville mènera fatalement à l'exode des résidants et risquera de rendre vains les efforts de revitalisation commerciale. La municipalité joue, à cet égard, un rôle primordial. Par ses pouvoirs en urbanisme et par ses investissements, elle peut servir de pivot ou de catalyseur aux actions dans les nombreux champs d'intervention à l'intérieur du centre-ville: le secteur résidentiel, le secteur institutionnel, etc. Le ministère des Affaires municipales se propose d'ailleurs, pour ces autres champs d'intervention, de poursuivre l'élaboration d'instruments didactiques, d'information et de sensibilisation aux possibilités de revitalisation des centres-villes.

Enfin, en raison de l'imminence d'une politique gouvernementale d'aide à la revitalisation des centres-villes, le ministère des Affaires municipales, dans le cadre de son rôle de soutien, d'information et de formation auprès des municipalités, entend fournir des documents d'information sur différentes mesures qui y seront incluses.

Le contexte actuel se prête donc particulièrement bien à la publication du présent document. Si l'on désire obtenir des renseignements supplémentaires ou faire part de commentaires sur son contenu, nous invitons les utilisateurs à communiquer avec le:

Ministère des Affaires municipales
Direction générale de l'urbanisme
et de l'aménagement du territoire
Service des études et projets
20, avenue Chauveau, 1er étage
Québec (Québec)
G1R 4J3
tél.: (418) 643-2080

Première partie

Le processus de revitalisation

Présentation

La revitalisation des centres-villes s'avère un sujet de plus en plus d'actualité au Québec. La réflexion est particulièrement avancée, notamment chez les gens d'affaires des centres-villes traditionnels où l'on assiste à la multiplication des associations de commerçants, à la réalisation de propositions d'aménagement à la suite d'études menées par des spécialistes en marketing, en architecture et en urbanisme, et à des représentations faites auprès des gouvernements locaux et du gouvernement du Québec.

Déjà, dans certaines municipalités, la phase d'analyse est terminée et des opérations de revitalisation ont été réalisées ou sont en cours. De façon générale, on semble rechercher des solutions qui tiennent compte des contraintes physiques, juridiques et financières inhérentes à la revitalisation des centres-villes.

Dans cette première partie, on abordera les phases d'analyse pour la mise en place d'un programme de revitalisation commerciale en mettant l'accent sur la nécessité d'une concertation des intervenants et d'une action planifiée.

En premier lieu, nous situerons la problématique de la revitalisation du centre des affaires (C.D.A.) par rapport au milieu environnant et au cadre urbanistique et nous présenterons ses composantes sous forme de possibilités et de problèmes.

Suivra une approche à deux niveaux susceptible de contrer le phénomène de dégénérescence du C.D.A. Le premier est plus global puisqu'il touche aux principales fonctions présentes au centre-ville, et le second est plus spécifique puisqu'il concerne la fonction commerciale et un secteur particulier du centre-ville, le C.D.A.

Enfin, un programme type de revitalisation commerciale d'un C.D.A. sera esquissé. À l'intérieur du programme seront présentées les grandes étapes de la formation et de la mise en place d'une organisation responsable d'un tel programme, les activités inhérentes à l'élaboration de ce programme et celles reliées à sa mise en oeuvre et à son évaluation.

1. Problématique

L'unicité de chaque C.D.A. n'est certainement pas à démontrer. En effet, les caractéristiques physiques, sociales, économiques, démographiques et historiques diffèrent considérablement d'une municipalité à l'autre. Ainsi, Salaberry-de-Valleyfield et Rimouski, avec des populations identiques, offrent des C.D.A. fort différents à cause, justement, de l'histoire, de la topographie, du rôle de métropole régionale de l'une et de ville satellite de Montréal de l'autre, etc.

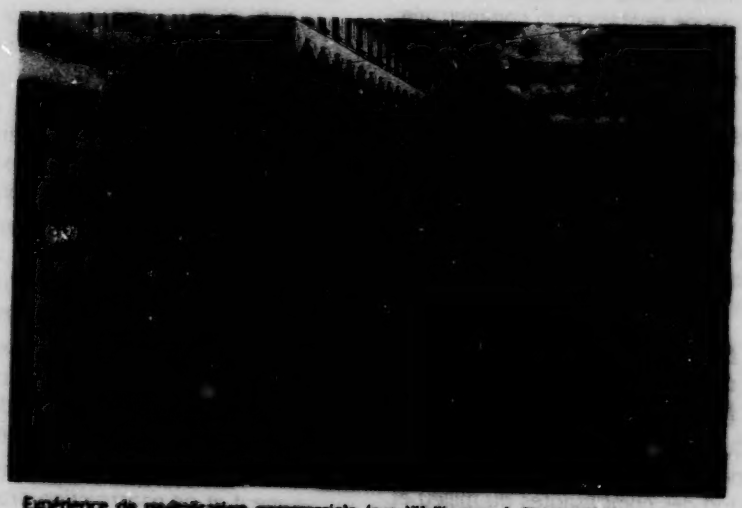
Les problèmes et possibilités esquissés en 1.3, à savoir la discontinuité de la trame commerciale, la fonctionnalité des bâtiments, l'absence de mobilier urbain, la valeur architecturale des bâtiments, la localisation stratégique du C.D.A., sont les plus fréquemment rencontrés dans les C.D.A. du Québec. Étant donné qu'ils décrivent une situation générale, une réflexion spécifique à chaque C.D.A. doit être menée afin de dégager les besoins et les solutions pertinentes. Le lecteur trouvera en annexe une ***Liste de contrôle des possibilités et problèmes*** plus exhaustive, susceptible de faciliter la prise de décision.

1.1 Évolution du centre des affaires (C.D.A.)

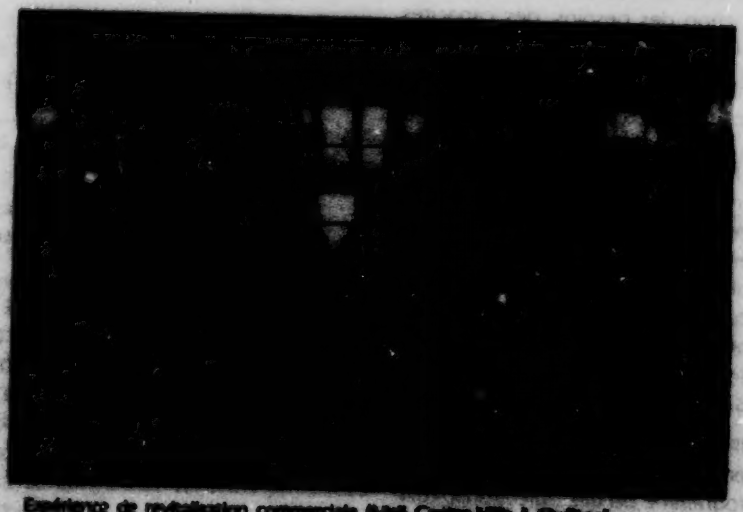
En plus des municipalités de peuplements anciens comme Québec, Trois-Rivières et Montréal, la revitalisation commerciale du C.D.A. se fait particulièrement sentir dans les municipalités issues de la vague d'urbanisation et d'industrialisation de la fin du XIX^{e} et du début du XX^{e} siècle.

Ces municipalités jouaient, jusqu'à la fin des années cinquante, un rôle de place centrale dans le commerce de détail et de services. L'apparition de centres commerciaux d'envergure en périphérie des noyaux centraux, jointe au déplacement des populations vers les banlieues, enclencha le déclin de la fonction commerciale des C.D.A., ceux-ci n'étant pas commercialement un espace planifié comme l'est un centre commercial. En effet, le client doit y

Expérience de revitalisation commerciale (rue Prince Arthur à Montréal)



Expérience de revitalisation commerciale (rue Wellington à Sherbrooke)



Expérience de revitalisation commerciale (Mail Centre-Ville à Québec)

marcher plus longtemps, traverser des rues achalandées, respirer des émanations de gaz, se protéger des intempéries. Les marchands des C.D.A. accentuèrent souvent cette désaffection en freinant leurs investissements; puis, au fil des ans, on vit des commerces fermer, chaque fermeture accentuant le mouvement en réduisant l'éventail des commerces. Au laisser-faire des commerçants, il faut ajouter une certaine apathie de la collectivité envers le C.D.A. et le centre-ville en général.

Toutefois, depuis le début des années soixante-dix, de nombreuses expériences de revitalisation commerciale furent menées. Qu'il suffise de penser au réaménagement de la rue Wellington à Sherbrooke, du Mail Centre-Ville à Québec et de la rue Prince-Arthur à Montréal. Ces expériences démontrent le nouvel intérêt porté par les commerçants, les autorités locales et la population au devenir des C.D.A. et des artères commerciales, et justifient un optimisme face à leur avenir.

1.2 Mise en situation du centre des affaires (C.D.A.)

Toute opération de revitalisation commerciale débute par une mise en situation des composantes du milieu et de leur état, afin de cerner les solutions en fonction des besoins, des capacités financières et de la conjoncture économique.

Les solutions ne pourront réussir, n'être efficaces que si un lien existe avec la problématique de l'ensemble du centre-ville. En effet, les problèmes commerciaux du C.D.A. datent sensiblement de la même période que les difficultés d'adaptation de la plupart des fonctions présentes au centre-ville, comme la diminution de la population et le vieillissement du stock de logements.

Il est donc généralement pertinent d'insérer une stratégie, une opération, un programme ou des objectifs de revitalisation de la partie commerciale du centre-ville, soit le C.D.A., à l'intérieur d'une politique globale de mise en valeur du centre-ville. Idéalement, un programme particulier d'urbanisme (P.P.U.) adopté et mis en vigueur par les autorités municipales constitue le cadre de référence indispensable.

En vertu de l'article 85 de la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme:

> « Un plan d'urbanisme peut aussi comprendre un programme particulier d'urbanisme pour une partie du territoire de la municipalité.
>
> « Ce programme d'urbanisme peut comprendre:
>
> 1° l'affectation détaillée du sol et la densité de son occupation;
>
> 2° le tracé projeté et le type des voies de circulation, des réseaux de transport, d'électricité, de gaz, de télécommunications et de câblodistribution;
>
> 3° la nature, l'emplacement et le type des équipements et des infrastructures destinés à l'usage de la vie communautaire;
>
> 4° la nomenclature des travaux prévus, leurs coûts approximatifs de réalisation et une indication des organismes concernés;
>
> 5° les règles de zonage, de lotissement et de construction proposées;
>
> 6° la séquence de construction des équipements urbains et des réseaux et terminaux d'aqueduc et d'égouts;
>
> 7° la durée approximative des travaux;
>
> 8° les programmes particuliers de réaménagement, de restauration et de démolition. »

En plus de démontrer l'intérêt de la municipalité et sa volonté effective d'améliorer le centre des affaires, un tel programme, encadrant les différentes interventions, est susceptible de mieux les harmoniser.

1.3 Problèmes et possibilités du centre des affaires (C.D.A.)

Si l'évaluation des liens existants entre le C.D.A. et sa périphérie permet de se faire une idée des possibilités du C.D.A. et des efforts déjà entrepris par le milieu pour lui assurer sa vitalité, l'identification des problèmes et des possibilités constitue véritablement l'amorce d'une opération de revitalisation.

Les problèmes et possibilités des C.D.A. du Québec peuvent se regrouper sous sept titres généraux, à savoir: l'utilisation du sol, les bâtiments, les services et équipements publics, la circulation et le stationnement, le commercial et l'économique, le social et le communautaire, et le politique.

On remarquera que les problèmes sont nombreux et que certains sont d'ordre structurel, donc beaucoup plus difficiles à résoudre. Heureusement, on ne retrouvera pas dans un C.D.A. l'ensemble des problèmes mentionnés, car il serait alors difficile d'articuler une revitalisation commerciale. Les possibilités sont nombreuses et ont trait à la localisation privilégiée du C.D.A., au caractère historique, à la présence de nombreux équipements publics et à la concentration commerciale qui demeure souvent la plus importante de la municipalité.

a) L'utilisation du sol

> « Le quartier des affaires est sans doute la partie la plus facile à reconnaître dans la structure urbaine. C'est la zone de la ville qui a les immeubles les plus élevés et la densité de population diurne la plus forte. Le quartier des affaires présente la concentration la plus forte de bureaux et de magasins de détail ainsi que les valeurs foncières les plus élevées. C'est également le centre de convergence des principales voies de transport urbaines et le centre municipal et social de la vie urbaine[1]. »

1 W.A. Andrews, Environnement urbain, Montréal-Paris, éd. Études vivantes Limitées, 1980, p. 106.

C'est également dans ce sous-secteur du centre-ville que la densité du tissu urbain est la plus forte. Tout facteur contribuant à réduire la notion de concentration d'activités ne peut être que négatif pour le C.D.A.

Problèmes

- discontinuité du tissu bâti;
- extension linéaire excessive du C.D.A. (généralement sur un axe routier traditionnel) avec un noyau dense se diluant commercialement aux extrémités, rendant ainsi difficile l'identification du C.D.A.;
- sous-utilisation des terrains qui, normalement, devraient avoir l'indice d'utilisation le plus élevé de la municipalité: stationnement de surface, lots vacants, entreposage, etc.;
- fragmentation de la propriété foncière et subdivision abusive des lots limitant les opérations de développement nécessitant un remembrement.

Possibilités

- réutilisation des terrains non occupés;
- incitation à une utilisation maximale du territoire en raison de la valeur foncière plus élevée des terrains;
- multiplicité des fonctions.

Discontinuité importante du tissu bâti

Discontinuité mineure du tissu bâti

b) Les bâtiments

Le C.D.A. correspond pour la majorité des villes du Québec à son lieu de naissance. On y retrouve donc un stock de bâtiments plus âgés qui, dans bien des cas, ne répondent plus, en termes de fonctionnalité et d'apparence extérieure, aux besoins commerciaux de détail et de services actuels.

Ces problèmes de caractère fonctionnel et structurel accélèrent le dépérissement des C.D.A. comme place des affaires et comme milieu urbain architecturalement intéressant. En regard de ce dernier point, la législation fiscale encourage la disparition du patrimoine architectural des secteurs centraux en favorisant les opérations de démolition et de reconstruction, en permettant à l'entrepreneur d'y maximiser le rendement de ses investissements plutôt que les opérations de rénovation, restauration ou recyclage de bâtiments existants[2].

Cette incitation à la démolition conduit à une réduction du rythme et de l'homogénéité architecturale de la rue commerciale. Par contre, les centres-villes n'ont pas encore atteint une situation irréversible sous ce rapport et les possibilités de réutilisation et de mise en valeur des bâtiments moyennant certaines interventions physiques sont réelles.

Problèmes

- désordre architectural des bâtiments;
- valeur architecturale ou historique de certains bâtiments atténuée ou annihilée par l'environnement;
- disfonctionnalité des bâtiments;
- niveau d'entretien trop souvent déficient;
- sous-utilisation des étages supérieurs et des sous-sols ou occupations incompatibles avec un C.D.A., tel l'entreposage;
- présence de bâtiments de type banlieue;
- bâtiments désaffectés.

2. Alain Duhamel, « La fiscalité ruine le patrimoine », *Les Affaires*, octobre 1981, p. 47-52.

Possibilités

- possibilité de dégager un concept homogène dans le réaménagement des façades des bâtiments, ceux-ci ayant été construits sensiblement à la même époque;
- mise en valeur des bâtiments présentant des qualités architecturales et historiques évidentes;
- réutilisation des bâtiments désaffectés.

Mise en valeur d'un bâtiment ancien (centre-ville de Québec)

Présence d'élément architectural intéressant (Cathédrale au centre-ville de Trois-Rivières)

Mise en valeur d'un bâtiment public (marché au centre-ville de Saint-Hyacinthe)

c) Les services et les équipements publics

Depuis la fin des années soixante, les municipalités ont lancé de nombreux programmes d'intervention dans les centres-villes avec l'aide des divers paliers de gouvernement. Ces actions concernaient principalement les infrastructures d'aqueduc et d'égouts, la rénovation et la démolition de bâtiments et l'amélioration du stationnement. Malheureusement, des efforts de même envergure ne furent pas consentis à l'amélioration de la qualité du paysage urbain et des équipements publics.

Problèmes

- rareté des espaces verts et des aires de repos;
- mobilier urbain (bancs, téléphones, éclairage, fontaines, bacs à fleurs, toilettes) absent ou désuet;
- multiplication des poteaux, des fils aériens et utilisation d'un type de luminaire inadéquat;
- qualité de l'entretien déficiente par rapport à l'intensité de l'utilisation du C.D.A.

Possibilités

- capacité excédentaire des réseaux d'aqueduc et d'égouts;
- possibilité pour la municipalité d'acquérir des terrains vacants à des fins publiques (espaces verts, parcs).

Sous-utilisation de l'étage supérieur d'un édifice commercial

d) La circulation et le stationnement

Aux yeux des utilisateurs du C.D.A. (clients, employés, touristes) et particulièrement pour les propriétaires de places commerciales de détail, c'est sur le plan de la circulation et du stationnement que se retrouvent les plus graves problèmes. Une visite des C.D.A. et des centres-villes démontre que les autorités locales sont sensibles aux problèmes de la circulation et du stationnement puisqu'elles y ont consenti des efforts considérables pour en accroître l'efficacité.

Très souvent, les actions municipales et privées ont été, dans ce domaine, ponctuelles et indépendantes d'un programme concerté. Ces actions ponctuelles contribuent peu à la solution du problème et à l'atteinte des objectifs.

Problèmes

- réseau de voirie souvent inadapté à la fonction commerciale du C.D.A.: circulation de transit, engorgement dû à l'étroitesse des rues, accès difficile, utilisation abusive des sens uniques, mauvaise signalisation;
- déficience du réseau piétonnier: non planifié, trottoirs trop étroits ou mal entretenus, conflit avec l'automobile, éclairage inadapté, absence de points de repère et d'intérêt;
- problèmes de stationnement multiples: mauvaise localisation par rapport aux commerces, réglementation inefficace de l'utilisation, les meilleures places étant accaparées par les employés; le stationnement de surface consomme trop de terrain et contribue ainsi à déstructurer la fonction commerciale; absence de liens attrayants entre les parcs de stationnement et les commerces, tarification ne favorisant pas le roulement, identification déficiente.

Possibilités

- localisation stratégique du C.D.A.: généralement aux intersections ou sur une route importante;
- pouvoirs réglementaires des municipalités;
- pouvoirs d'intervention des municipalités.

e) Le commercial et l'économique

Depuis le début des années cinquante, des changements importants se sont opérés dans la commercialisation des biens et des services. La mobilité accrue des clients, engendrée par l'introduction massive de l'automobile, jointe à l'implantation de centres commerciaux et au déplacement de la population vers la périphérie, a entraîné une baisse du rôle de place centrale du centre-ville et de son C.D.A.

Toutefois, les contraintes énergétiques actuelles, les difficultés économiques vécues par les individus et les administrations publiques, et les changements de valeur de la société devraient éventuellement favoriser une certaine densification des secteurs centraux en termes de population, de logements et de commerces, et favoriser ainsi le commerce des C.D.A.

Problèmes

- répartition déficiente des différents types de commerces;
- gamme de commerces insuffisante;
- vitrines et étalages intérieurs non attrayants;
- absence de vocation ou d'image propre au C.D.A.;
- fermeture des magasins à grande surface;
- sous-utilisation des bâtiments commerciaux caractérisée par l'établissement de services au rez-de-chaussée, l'entreposage, la non-occupation des étages supérieurs à des fins commerciales de détail ou de services;
- techniques de gestion et de mise en marché des stocks déficientes;
- individualisme des commerçants;
- concurrence des centres commerciaux;
- activités nocturnes réduites;
- coût élevé des terrains et fragmentation de la propriété foncière;
- ressources financières limitées des commerçants qui sont majoritairement des indépendants;
- marché saturé.

Possibilités

- tendance à la spécialisation des commerces du C.D.A. pour autant qu'elle s'inscrit dans une stratégie commerciale;
- valeur foncière incitant à une utilisation maximale du territoire;
- propriété foncière majoritairement locale assurant un intérêt accru aux projets liés au C.D.A.;
- croissance généralisée des commerces de services et niveau d'emploi et d'achalandage élevé en période diurne pouvant servir à une réorganisation du commerce de détail;

- principale place d'affaires en termes de superficie et du nombre d'établissements dans plusieurs municipalités;
- présence au C.D.A. de plusieurs fonctions (commerciale de détail, commerciale de services, institutionnelle, communautaire) qui augmente son attrait tant au niveau local que régional;
- développement au C.D.A. d'une image commerciale propre à partir de l'histoire, de l'architecture et des caractéristiques commerciales;
- considérations liées à la croissance du coût des transports et à la densification du territoire jouant en faveur des C.D.A.;
- personnalisation du service et qualification des employés;
- fidélité des clientèles traditionnelles;
- coût de location inférieur et baux plus avantageux;
- multiplication des associations de commerçants et mise en place de sociétés d'initiative et de développement d'artères commerciales (SIDAC).

Restauration spécialisée

Commerce d'alimentation spécialisé

f) Le social et le communautaire

Historiquement, les C.D.A. jouèrent un rôle socio-culturel important qui complétait la vocation économique de ces secteurs. En journée, l'achalandage était généré par le commerce de détail et de services, alors qu'en soirée les activités de loisirs et la restauration assuraient l'utilisation du C.D.A. Avec la diminution et le vieillissement de la population, auxquels il faut ajouter la situation financière plus précaire de cette dernière, les C.D.A. ont vu disparaître de leur territoire un certain nombre d'activités. Il est probable que les modifications substantielles qui se produisirent dans la population demeurant à proximité et constituant les utilisateurs privilégiés des activités socio-culturelles se combinèrent aux changements de valeurs de la société en général pour diminuer la densité des activités socio-culturelles.

Le fait que les centres commerciaux n'ont pas systématiquement récupéré les activités socio-culturelles, à l'exception du cinéma, permet d'espérer le maintien de cette vocation sinon son renforcement.

Problèmes

- diminution de la population du centre-ville rendant précaire l'existence de certains commerces de biens de consommation courants au C.D.A.;
- réduction de la vocation socio-culturelle du C.D.A. avec le développement des banlieues;
- diminution de l'identification de la population à son C.D.A. en raison de l'inadaptation du C.D.A. aux nouvelles tendances sociologiques;
- faible dynamisme des associations locales de commerçants.

Possibilités

- population accordant une valeur d'équipement public au C.D.A.;
- concentration au centre-ville des fonctions autres que le commerce de détail, l'habitation et l'industrie (services communautaires, édifices à bureaux, activités récréatives, etc.);
- présence de la plupart des associations locales à l'intérieur du périmètre du C.D.A.;
- densité d'occupation du sol propice aux échanges économiques et socio-culturels;
- existence de points d'intérêt économique, social, culturel et communautaire: hôtel de ville, principaux bâtiments du culte, services publics, etc.

Point d'intérêt économique (rue Sacré-Coeur à Alma)

Point d'intérêt communautaire (lieu du culte à Grand-Mère)

g) Le politique

L'attention des responsables municipaux, autant les élus que les fonctionnaires, se concentra quasi exclusivement pendant nombre d'années sur le développement des secteurs périphériques. En période de croissance démographique, de prospérité économique et de contraintes environnementales réduites, une attitude semblable s'explique. Il semblait plus urgent de viabiliser des terrains que de consolider le domaine bâti. À la suite de la crise énergétique de 1973, qui a marqué la fin d'un approvisionnement à un coût relativement bas, combiné au ralentissement de la croissance de la population et à la nécessité en période finan-

cière difficile de rationaliser les investissements publics, les hommes politiques et les citoyens prirent conscience de l'urgence d'une intervention dans ces secteurs trop souvent négligés que sont les centres-villes et leur C.D.A.

Problèmes

- implication tardive des autorités locales;
- absence fréquente de planification de l'aménagement du territoire;
- manque de concertation;
- sous-utilisation des ressources humaines du milieu;
- leadership faible ou inexistant.

Possibilités

- renouveau de l'intérêt des hommes politiques envers le C.D.A.;
- présence d'associations dynamiques au C.D.A.;
- pouvoirs d'intervention des municipalités en termes d'aide à la revitalisation commerciale (réglementation, planification, création d'organismes de développement, etc.).

2. Avenues d'intervention

Il sera ici question de décrire les orientations susceptibles de contrer le phénomène de dégénérescence du C.D.A. Notre intention n'est donc pas de proposer des solutions à des cas spécifiques, mais plutôt de dégager deux approches: la première, plus globale, touche aux principales fonctions présentes au centre-ville, et la seconde, strictement commerciale, vise à la revitalisation d'un secteur du centre-ville, le C.D.A.

2.1 Approche globale

Le C.D.A. fait partie d'une unité géographique plus large, le centre-ville. Sa vitalité est intimement liée à celle de l'ensemble des fonctions du centre-ville et il est difficile de parler de la régénération de la fonction commerciale sans intervenir sur le plan social, communautaire et politique.

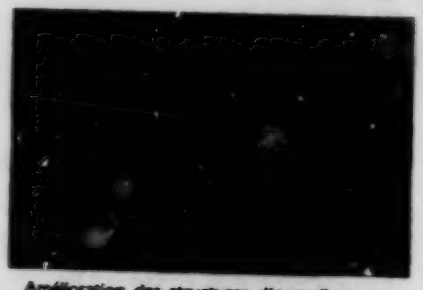
Les avenues d'intervention au sens de l'approche globale s'articulent autour de trois éléments:

2.1.1 Contrer la désaffection du centre-ville

Cette orientation pourrait se traduire par des actions du type:

- projets de consolidation et de revalorisation socio-économique du centre-ville;
- développement d'une image qui permette d'identifier la vocation particulière du centre-ville;
- amélioration et addition de structures d'accueil au centre-ville pour assurer la compétitivité de ce dernier en accord avec sa vocation particulière et avec les autres développements du territoire municipal;
- développement du secteur tertiaire pour le renforcer à l'échelle locale et régionale;
- adaptation de la réglementation municipale au contexte du centre-ville.

Amélioration des structures d'accueil au centre-ville par le mobilier urbain



Amélioration des structures d'accueil au centre-ville par le mobilier urbain

Amélioration des structures d'accueil au centre-ville (stationnement municipal à Sherbrooke)

2.1.2 Favoriser les interventions planifiées à effets d'entraînement

Plusieurs centres-villes traditionnels ont été le territoire d'interventions publiques d'envergure au point de vue de la rénovation urbaine et de l'amélioration de quartiers, de la réfection d'infrastructures, de l'implantation d'équipements publics et de certaines opérations de développement immobilier réalisées par l'entreprise privée. Malheureusement, les effets d'entraînement ne furent pas toujours à la hauteur des espérances en raison, par exemple, du manque de concertation entre les intervenants et de l'absence ou du non-respect du plan d'urbanisme de la ville, ou encore plus précisément d'un programme particulier d'urbanisme pour le centre-ville. Il s'avère donc nécessaire de promouvoir l'intégration des opérations ponctuelles des intervenants publics et privés en vue de faciliter l'atteinte des objectifs poursuivis au centre-ville et de les encadrer par des règles d'aménagement auxquelles devront se conformer tous les intervenants.

Pour ce qui est de la coordination, la mise en place d'un service responsable de la coordination des interventions prévues par les secteurs public et privé est souhaitable. Un comité de coordination auquel siégeraient des intervenants privés et publics verrait à permettre la concertation et la conciliation des objectifs de développement de chacun. On pourrait également lui confier l'échéancier de mise en oeuvre des travaux.

Ce comité de coordination du centre-ville pourrait avoir une entité juridique propre : pensons, par exemple, à une corporation de développement du centre-ville à but non lucratif. Son conseil d'administration se composerait des représentants de divers groupes organisés présents au centre-ville. En plus de son rôle de coordination, il pourrait agir à titre consultatif auprès de la municipalité sur tout sujet concernant le centre-ville et il viserait à maintenir la représentativité des multiples intervenants dans les décisions d'aménagement et de développement touchant le territoire.

Ce comité de coordination verrait son efficacité et son poids accrus pour autant que les intervenants soient eux-mêmes solidement organisés en vue de lui fournir des intrants. Dans ce sens, il apparaît essentiel pour le bon fonctionnement du comité ou de la corporation de retrouver :

a) au niveau municipal, un centre de responsabilités unique en ce qui touche les questions du centre-ville : service d'urbanisme, corporation créée en vertu de l'article 28, paragraphe 2, de la Loi sur les cités et villes, commissariat au développement industriel et économique, etc.

   Cet organisme aurait la responsabilité de voir à la planification du développement physique des structures d'accueil publiques du centre-ville. Tel qu'il a été mentionné précédemment, cette planification aurait avantage à être réalisée dans le cadre d'un programme particulier d'urbanisme.

b) au niveau du secteur des affaires, un regroupement de l'ensemble des intervenants par l'intermédiaire des associations de commerçants, de la chambre de commerce ou de tout autre organisme professionnel présent au centre-ville. À cet effet, la formule des SIDAC peut s'avérer un instrument privilégié pour les gens d'affaires.

   Cet organisme ferait valoir le point de vue des gens d'affaires et il verrait à planifier et à mettre en oeuvre un programme d'interventions cohérent. Des fonctions additionnelles pourraient lui être confiées par ses membres, comme la promotion du C.D.A. et la réalisation d'études de marché.

c) les autres groupes ayant un intérêt envers le centre-ville : associations socio-culturelles, comités de citoyens, organismes publics et parapublics autres que la municipalité.

   Ces organismes verraient à faire valoir les points de vue de leurs membres et à soumettre des projets d'intervention contribuant à améliorer leur situation au centre-ville.

Le schéma des structures et des responsabilités (figure 1) précise les principaux intervenants au centre-ville et leurs principales activités.

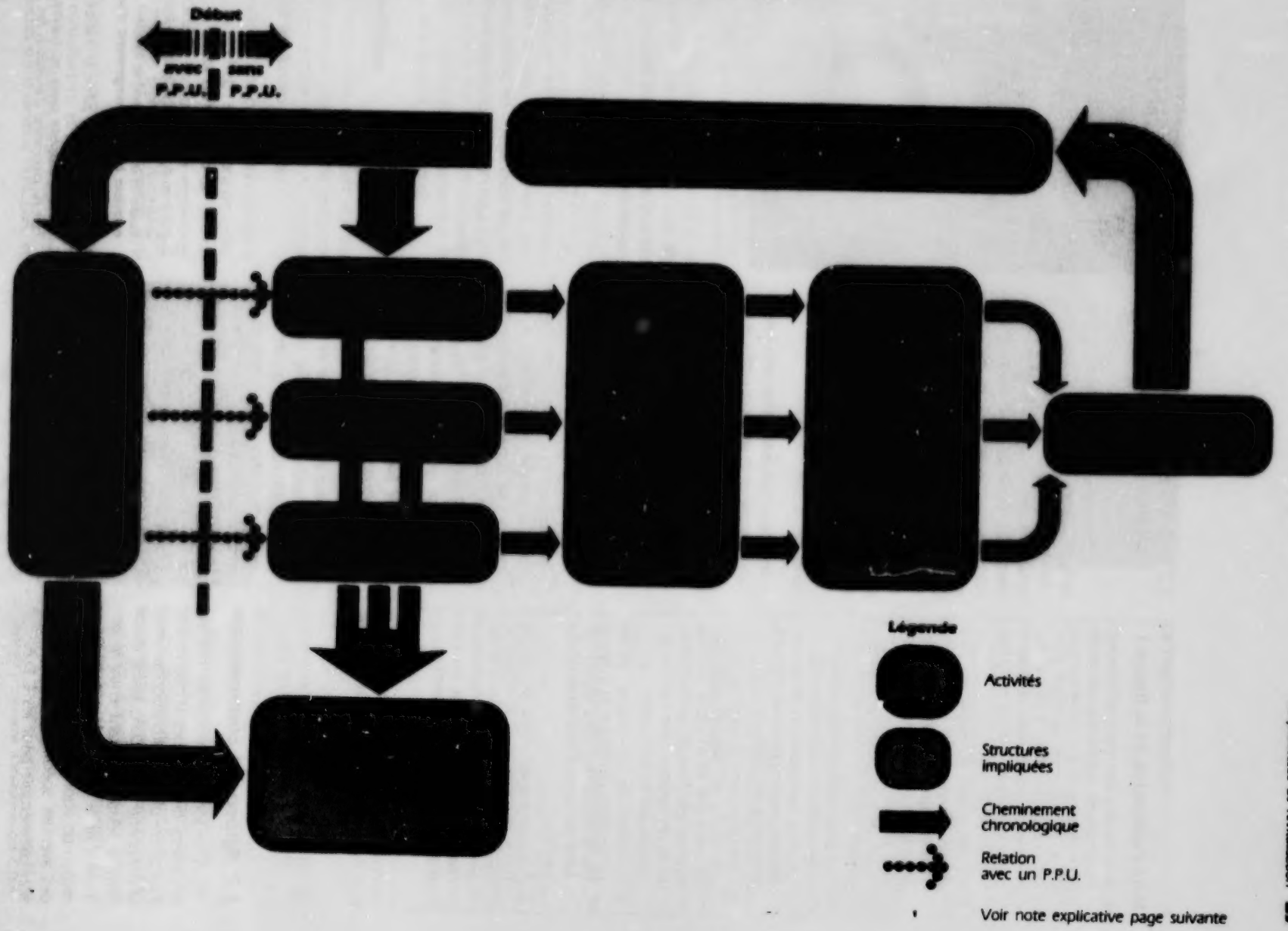
2.1.3 Informer la population de l'intérêt des projets municipaux au C.D.A.

De nombreux programmes municipaux d'interventions dans les centres-villes suscitent de l'opposition au sein de la population. Cette dernière ne perçoit pas toujours les avantages pour la collectivité de revitaliser le centre-ville.

Il est plausible que cette opposition sociale aux projets de réaménagement du centre-ville puisse être atténuée en corrigeant l'image du centre-ville. Cette correction devrait s'opérer dans l'optique d'un raffermissement de l'identification du rôle résidentiel et communautaire, et du caractère d'équipement public pouvant être attribués au centre-ville.

Une campagne de promotion sur les avantages et services disponibles au centre-ville tant pour la population résidante que pour la population de l'ensemble de la municipalité aiderait à atteindre cet objectif. Par ailleurs, les investissements devraient favoriser les équipements à caractère culturel, éducationnel et de divertissement, et toujours être orientés vers la satisfaction des besoins de la communauté et des résidants du quartier, afin de ne pas susciter des déplacements ou des changements importants de population.

Figure 1: Schéma type des structures et des responsabilités d'élaboration d'un programme de revitalisation commerciale



Note explicative de la figure 1

1. Si la municipalité s'est dotée d'un instrument de planification couvrant le centre-ville, et par conséquent le C.D.A., le programme particulier d'urbanisme servira alors d'intrant aux activités de planification des divers groupes impliqués dans la revitalisation du centre-ville.
2. Les intervenants du centre-ville sont chacun responsable de leurs champs d'intérêt respectifs et leurs principales activités ont trait à la planification de leurs interventions et à la mise en oeuvre de leurs programmes d'interventions.
3. Ces deux activités (planification et programmes d'interventions) fourniront à la corporation du centre-ville des données de base sur les positions respectives des parties.
4. Cette corporation se compose des représentants des groupes actifs tant au centre-ville qu'au C.D.A. Son rôle essentiel est d'assurer la conciliation et la concertation des intérêts des groupes qui en font partie.
5. L'activité de conciliation et de concertation menée par la corporation du centre-ville vise à assurer l'atteinte des objectifs tant généraux que spécifiques.
6. À la suite des opérations de conciliation et de concertation, se dégage un rajustement de la planification et des programmes d'actions des divers groupes pour en arriver à des programmes détaillés d'interventions.

2.2 Approche commerciale

À la section précédente ont été esquissées des avenues d'intervention à caractère plus multifonctionnel visant la périphérie des C.D.A., étant donné l'étroite relation existant entre le centre-ville et le C.D.A. Dans la présente section on abordera ce qui paraît être des avenues spécifiques de revitalisation commerciale pour les C.D.A.

2.2.1 Contrer l'attitude léthargique du secteur privé

Une simple promenade au C.D.A. de la plupart des villes du Québec vous convaincra du peu de renouveau des structures physiques et du développement des commerces. Il s'ensuit une non-fonctionnalité accrue des bâtiments et une perte de compétitivité du C.D.A. par rapport aux autres places d'affaires de la municipalité. Les solutions pour contrecarrer cette situation des C.D.A. s'inscrivent dans des actions au niveau des causes.

Les gens d'affaires et les commerçants des C.D.A. devront:

- développer un leadership stimulant le dynamisme et le sens collectif. Ce leadership passe par une association de gens d'affaires[3] forte, dynamique, stable, possédant les ressources financières suffisantes (une SIDAC, société d'initiative et de développement d'artères commerciales, peut être une solution intéressante[4]);
- devenir un groupe d'intérêt faisant valoir ses points de vue à l'administration municipale relativement à des questions de zonage, d'établissement de centres commerciaux, d'aménagement d'équipements publics, etc.;
- promouvoir une image commerciale propre au C.D.A. s'appuyant sur la qualité des biens et des services offerts, l'expérience des commerçants, la propriété locale des commerces, etc.;
- identifier leur clientèle cible et structurer le marketing en fonction de cette clientèle afin de ne pas glisser sur le terrain de la concurrence avec les centres commerciaux, le C.D.A. risquant fort d'être en position de faiblesse;
- moderniser leur structure d'accueil, c'est-à-dire assurer la présence d'un milieu commercial de détail et de services attrayant pour les clients. À titre d'exemples: garderies à l'intention des clients, aires de repos, répartition fonctionnelle des commerces, identification des disponibilités présentes, harmonie des façades, code déontologique, etc.;
- assurer une animation commerciale continue du C.D.A.[5];
- montrer leur confiance en favorisant les investissements par la création d'une corporation de développement qui agisse comme promotrice des projets.

Amélioration des services au centre-ville (rue Wellington à Sherbrooke)

3. Voir à cet égard les cinq fascicules publiés par la Direction du commerce (Ministère de l'industrie et du Commerce) et intitulés: « **Pour orienter le réaménagement d'un centre-ville** ».
4. Voir à la deuxième partie, le chapitre V traitant des SIDAC.
5. Voir à la deuxième partie, le chapitre III traitant du programme d'animation des C.D.A.

Renouveau esthétique au centre-ville (Place Jacques-Cartier à Québec)

2.2.2 Favoriser l'implication du secteur public

Les municipalités ont intérêt à intervenir au niveau du C.D.A. afin d'y accroître ou d'y maintenir les rentrées fiscales, d'éviter qu'il ne devienne un ghetto désaffecté et de développer au sein de la communauté un point d'identification que seul le centre-ville peut remplir.

Les interventions possibles des municipalités se regroupent sous trois thèmes, soit le politique, la réglementation et, l'aménagement physique et le réaménagement fonctionnel.

La politique

L'acceptation d'une part du leadership dans le processus de revitalisation commerciale du C.D.A. pourrait prendre les formes suivantes:

a) création d'une corporation d'initiative: à cet effet, l'expérience de Granby et de sa corporation de gestion (COGEG) constitue une expérience dynamique du secteur public en vue de susciter des investissements privés;

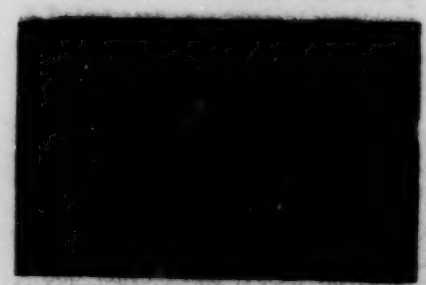
b) officialisation des objectifs à la suite de consultations et d'une concertation. Les autorités locales fixent des objectifs sur le devenir du C.D.A. et adoptent une politique d'aménagement et de développement en conséquence.

Une prise de position favorable au C.D.A. et au centre-ville devrait accentuer le climat de confiance envers les potentiels du C.D.A.;

c) mise à la disposition des intervenants commerciaux des C.D.A. des ressources humaines et techniques pertinentes présentes au sein de l'administration municipale pour collaborer à l'élaboration d'un programme de revitalisation commerciale;

d) animation socio-culturelle continue afin de raffermir le caractère communautaire du C.D.A.[6];

e) ...



Animation socio-culturelle (fête populaire sur la rue Cartier à Québec)

La réglementation

La municipalité fait en sorte que sa réglementation favorise le développement harmonieux du C.D.A. et confirme sa vocation de place centrale, si telle est la volonté des élus. Elle procède à:

a) l'adoption d'un programme particulier d'urbanisme selon les dispositions de l'article 85 de la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme;

b) l'adaptation du règlement de zonage (voir article 113 de la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme) à la situation particulière du C.D.A., c'est-à-dire zone de tissus bâtis anciens, vocation commerciale, densité d'occupation forte, etc. De même, il faut revoir la pertinence des politiques municipales en matière de stationnement hors rues, sur rues, à péage, etc., de circulation, de construction, de transport, etc.;

c) ...

L'aménagement physique et le réaménagement fonctionnel

Faute d'investissements municipaux au point de vue de la réfection et de l'ajout de nouveaux équipements, les secteurs centraux se retrouvent devant une situation de pénurie qui nuit considérablement au développement et à l'extension du C.D.A.

Les principales pistes d'interventions au niveau physique pourraient être:

a) l'amélioration de l'efficacité du réseau routier;

b) l'amélioration des infrastructures piétonnes;

c) l'accroissement des places de stationnement, une réglementation ou une tarification favorisant le taux de roulement dans les stationnements publics, l'amélioration des liaisons entre les stationnements et le commerce;

---

6. Voir à la deuxième partie, le chapitre III traitant du programme d'animation des C.D.A.

d) l'accroissement du nombre et de la qualité des espaces verts et des aires de repos;

e) la mise en place d'un mobilier urbain adapté aux caractéristiques du C.D.A.;

f) l'implantation d'édifices municipaux au C.D.A. ou au centre-ville en vue d'y maintenir l'achalandage;

g) ...

2.2.3 Les problèmes de ressort mixte

Les C.D.A. des villes, qui ont joué traditionnellement un rôle de place centrale à l'échelon régional, offrent également un certain caractère multifonctionnel, tout comme les centres-villes dont ils font partie, mais avec une forte prépondérance des fonctions commerciales de détail et de services.

Dans les deux sections précédentes, il fut indiqué ce qui peut être du champ exclusif de la municipalité et des gens d'affaires. Toutefois, les principaux intervenants des C.D.A., la municipalité et les gens d'affaires, doivent se concerter pour contrer des problèmes de ressort mixte comme l'image du C.D.A., la politique en matière de stationnement, l'utilisation temporaire des lots privés vacants, les zones de livraison de la marchandise, etc.

L'aménagement physique au centre-ville (Bibliothèque centrale de Québec)

L'ensemble de ces problèmes ne pourra être résolu que dans la mesure où les prérequis suivants seront mis en place:

a) l'existence d'une table de concertation au niveau du C.D.A. De cette table pourrait naître un organisme d'intervention avec un budget et des responsabilités clairement identifiées;

b) une représentation adéquate des gens d'affaires du C.D.A. Encore ici, nous pensons à la formule SIDAC comme moyen de regroupement des gens d'affaires.

Problème de livraison sur une artère commerciale

3. Processus de revitalisation commerciale d'un C.D.A.

3.1 Mise en situation

Dans les pages précédentes, il a été mentionné à plusieurs reprises la présence de nombreux intervenants au C.D.A. De plus, les solutions esquissées font ressortir la multiplicité des actions de revitalisation possibles. Les interventions ponctuelles, si elles s'inscrivent dans un processus planifié de revitalisation, sont susceptibles, par une mise en commun des efforts, d'atteindre des résultats nettement plus positifs que les expériences passées où régnait l'absence de coordination.

Il s'avère indispensable qu'un programme de revitalisation s'attaque aux problèmes identifiés et s'inscrive à l'intérieur des objectifs poursuivis par un programme particulier d'urbanisme couvrant le C.D.A. et, idéalement, l'ensemble du centre-ville. En l'absence d'un tel outil de planification adopté par les autorités municipales, il sera alors nécessaire de mettre en place une table de concertation, ville et intervenants du C.D.A., afin d'éviter que le programme de revitalisation commerciale ne prenne des orientations qui aillent à l'encontre d'un éventuel programme particulier d'urbanisme. Le programme de revitalisation commerciale, pour autant qu'une table de concertation ou qu'un minimum de consultation existe, est alors réalisable, et même souhaitable pour les motifs suivants:

– pour les commerçants, toute mesure contribuant à la vitalité commerciale ne peut qu'être rentable puisque le C.D.A. constitue en somme leur gagne-pain;

– dans un premier temps, si le C.D.A. réunit les intervenants à une même table de concertation, il pourra agir comme moteur d'une réflexion sur le centre-ville; dans un deuxième temps, il pourra être déterminant dans la décision que prendra la municipalité d'élaborer et de mettre en oeuvre un plan de revitalisation du centre-ville.

Toutefois, sans planification municipale, il faut adopter une approche prudente et concrète et rendre les actions posées les plus autonomes possibles.

3.2 Objectifs

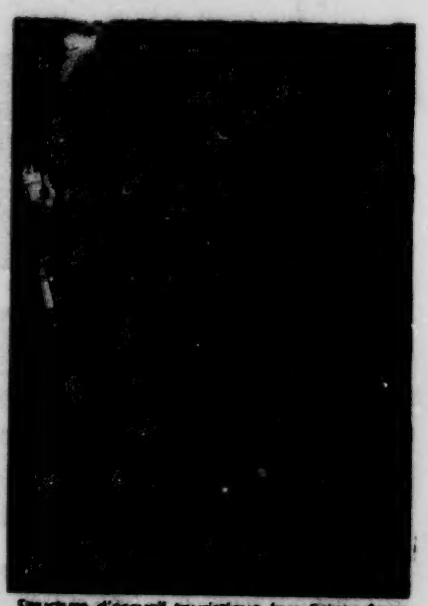
Le programme de revitalisation commerciale d'un C.D.A. doit être suffisamment souple pour s'adapter à la situation de changement qui caractérise le commerce de détail. Il doit appuyer la réalisation des objectifs contenus dans un programme particulier d'urbanisme couvrant ce secteur ou les vues des autorités municipales, sinon il n'inversera pas les tendances actuelles au niveau commercial et restera inopérant.

À titre indicatif, qu'il suffise de mentionner quelques objectifs susceptibles d'être poursuivis par un programme de revitalisation commerciale d'un C.D.A. Ces objectifs devraient être suffisamment généraux pour orienter durant quelques années le cadre d'action et appuyer une politique locale plus globale:

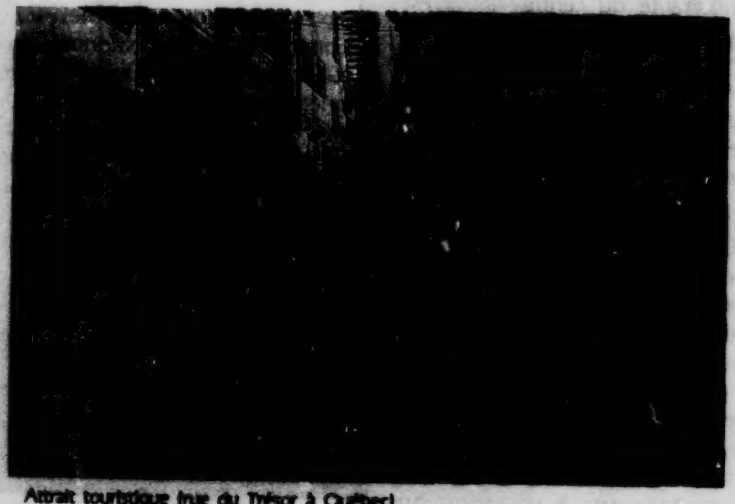
– améliorer la vitalité économique;
– renforcer ou confirmer la vocation touristique;
– rendre plus agréable le C.D.A. pour les clients;
– ...

Ces objectifs ne peuvent généralement être atteints à l'intérieur d'une courte période et ils sont difficilement évaluables à partir de critères quantitatifs. Il paraît par conséquent utile de dégager des sous-objectifs qui s'intégreront aux objectifs généraux, qui seront mesurables, qui permettront de structurer les programmes d'intervention et qui auront des effets à court terme, tels:

– accroître le nombre de places de stationnement disponibles;
– implanter des aires de repos pour les clients et les touristes;
– maintenir une promotion constante du C.D.A.;
– préciser les besoins en espaces commerciaux, en types de commerce, etc.;
– ...



Structure d'accueil touristique (rue Sainte-Anne à Québec)



Attrait touristique (rue du Trésor à Québec)

3.3 Intervenants

Le programme sera préparé par les gens d'affaires en collaboration avec les autorités municipales. Naturellement, ce programme de revitalisation commerciale doit être conforme au contenu du programme particulier d'urbanisme, du plan d'urbanisme ou de la réglementation en vigueur, sinon le document demeurera le point de vue d'un groupe d'intérêt.

La municipalité, responsable de l'aménagement de son territoire, devrait élaborer un plan d'urbanisme ou un programme particulier d'urbanisme afin de donner un cadre de référence aux acteurs commerciaux du C.D.A. Idéalement, cet instrument de planification devrait être préalable à l'élaboration du programme de revitalisation commerciale.

Il est souhaitable de consulter les clients du C.D.A. et les diverses associations présentes au centre-ville pour déterminer leurs attentes et utiliser leur expertise[7].

3.4 Cheminement d'un programme de revitalisation commerciale

La responsabilité de mettre en oeuvre un tel programme revient aux gens d'affaires du secteur commercial traditionnel de la municipalité, du moins pour les activités comme la promotion, l'image du C.D.A., la réalisation d'équipements légers sur la propriété privée (aires de repos, stationnement de bicyclettes, etc.). Les municipalités étant responsables de la réglementation locale et propriétaires d'une superficie importante du centre-ville, il est certain que plusieurs recommandations du programme de revitalisation commerciale exigeront une implication des autorités municipales; il est donc indispensable de les associer à l'opération dès le début.

À partir du moment où la décision est prise au sein de l'association des commerçants du centre-ville, de la chambre de commerce, de la société d'initiative commerciale, etc., il existe une foule de possibilités pour mener à terme une opération de revitalisation commerciale. En effet, à cause du caractère unique de chaque centre-ville dû à son histoire, à son économie, à son architecture, à sa vocation commerciale et aux relations existant entre la ville et les gens d'affaires, il est nécessaire d'adopter une approche correspondant aux exigences des milieux physique, social et économique d'intervention.

À titre indicatif, en adaptant selon les besoins particuliers les éléments le composant, le cheminement proposé pourrait comprendre trois grandes étapes:

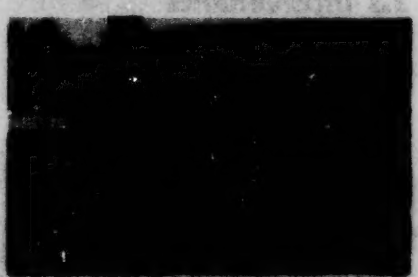
- une étape préliminaire consistant essentiellement à mettre en place les structures de gestion du programme de revitalisation;
- une étape d'élaboration du programme;
- une étape de mise en oeuvre et d'évaluation du programme de revitalisation commerciale.

3.4.1 Étape A: formation et mise en place d'une organisation

Activités principales:

- regrouper les individus et organismes intéressés par la revitalisation commerciale du centre-ville. Ce regroupement devrait comprendre des représentants du milieu des affaires (commerçants, professionnels, banquiers, etc.), de la municipalité (élus, fonctionnaires, commissaires industriels et autres) et des groupes organisés présents au C.D.A. (associations socio-culturelles, groupes de pression, etc.);

La municipalité, un partenaire important pour la revitalisation commerciale d'un centre-ville (Hôtel de ville de Chicoutimi)



Les gens d'affaires, les principaux intervenants à la revitalisation de l'artère commerciale

- mettre en place un organisme de réalisation du programme de revitalisation commerciale (voir organigramme type, figure 2).

Les membres de cet organisme participeraient au financement. Ainsi, en vertu de la Loi sur les cités et villes et du Code municipal, les municipalités pourraient mettre en place une corporation de développement et même lui verser des subventions.

3.4.2 Étape B: élaboration du programme de revitalisation

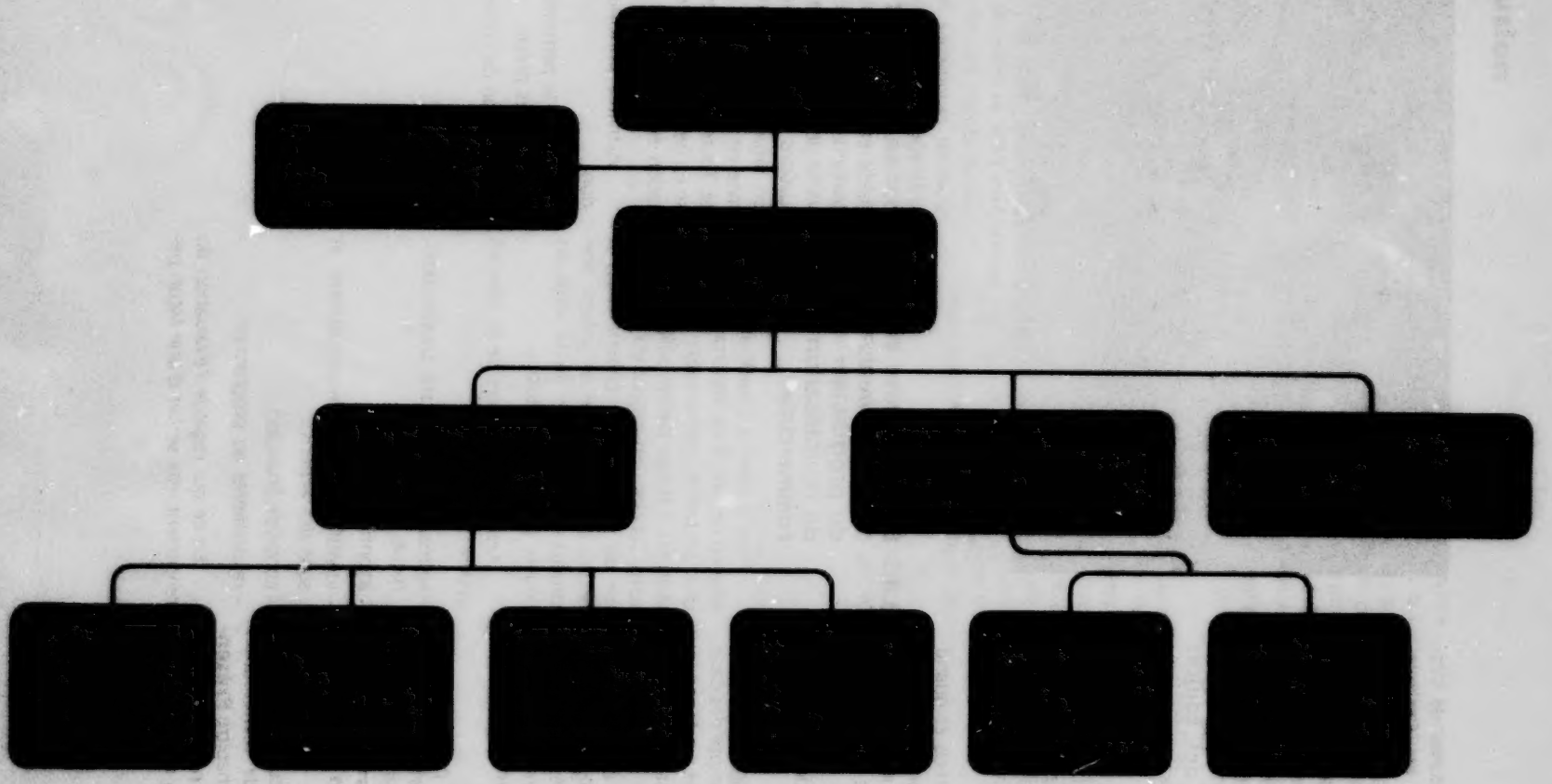
Il est recommandé qu'un responsable ou qu'un coordonnateur soit affecté à cette tâche d'élaboration d'un programme de revitalisation et qu'il soit appuyé par des groupes techniques ayant des mandats précis. Afin d'éviter que le groupe responsable de l'élaboration ne glisse par rapport aux objectifs visés par les divers organismes impliqués, il est recommandé qu'un comité consultatif représentatif des intérêts du centre-ville participe à l'élaboration du programme.

Activités principales:

- délimitation du C.D.A. Voir à cet effet la deuxième partie, chapitre I: **Étude d'opportunité**, point 4.1 Délimitation géographique du C.D.A. traditionnel;
- analyse des possibilités et des problèmes du C.D.A. à partir d'éléments comme:
  - l'historique du C.D.A. afin de le situer en termes de vocations passée et actuelle;
  - le(s) programme(s) d'aménagement et la réglementation municipale en vigueur ou projetée;
  - les relevés de données spatiales: utilisation du sol, valeur des terrains et bâtiments, état physique des bâtiments, âge des bâtiments, architecture des bâtiments, caractéristiques de l'environnement, offre et demande de stationnements, réseau de voirie, volumes de la circulation auto-

7. Québec (Prov.), Ministère de l'Industrie et du Commerce, Direction du commerce, *Pour enfanter le réaménagement d'un centre-ville*, « Image du centre-ville », comité I, 1978.

Figure 2: Organigramme de l'organisme de réalisation d'un programme de revitalisation commerciale



1. Corporation de développement du C.D.A.: elle se compose de représentants des gens d'affaires du C.D.A.; il est souhaitable que les autres groupes organisés (ville, associations diverses, citoyens) soient présents.
2. Secrétariat: utiliser le plus possible les ressources des groupes membres afin de réduire les coûts.
3. Comité consultatif: son rôle est d'assurer que le programme de revitalisation corresponde à la volonté des membres; il est composé de délégués des groupes membres de la corporation.
4. La nature et l'ampleur des interventions influent sur l'organisation de cette section.

mobile et piétonne, zones de desserte des commerces, etc. Ces relevés auront avantage à être cartographiés;

- les relevés de données économiques: tendance des ventes au détail, superficie des espaces commerciaux et à bureaux, tendance des valeurs foncières, composition commerciale, taux de vacance des édifices commerciaux, construction nouvelle au C.D.A., etc.;

– élaboration d'objectifs généraux qui auront pour caractéristiques d'être viables, réalistes et durables. Ils sont généralement qualitatifs et ne peuvent être atteints à l'intérieur d'une courte période;

– élaboration de buts précis et quantifiables qui constitueront le cadre du programme d'interventions dans lequel les intervenants se reconnaîtront;

– identification des solutions de revitalisation possibles;

– élaboration d'un programme d'interventions qui tienne compte des caractéristiques suivantes: adapté au C.D.A., financièrement accessible et réalisable à l'intérieur d'une période convenable (de trois à cinq ans); en ce qui a trait aux aménagements physiques, ils devront correspondre à une planification à long terme (voir le chapitre **Le concept d'aménagement physique**);

– mise en place d'un programme de financement et assurance des disponibilités budgétaires (voir le chapitre **Financement d'un programme de revitalisation d'un centre d'affaires**);

– élaboration d'un document de présentation du plan de revitalisation commerciale (voir le chapitre **Présentation du plan de revitalisation commerciale d'un C.D.A.**).

Relevé des données spatiales (vue aérienne d'une partie du centre-ville de Chicoutimi)

3.4.3 Étape C: mise en oeuvre et évaluation du programme de revitalisation commerciale

Pour assurer la coordination de la mise en oeuvre, il est important d'avoir une personne responsable à temps plein ou à temps partiel, selon les besoins. Suivant l'envergure du programme de revitalisation commerciale, il pourra être nécessaire de prévoir une structure responsable de la mise en oeuvre plus considérable.

Activités principales de la mise en oeuvre:

– secrétariat administratif, soutien technique, rapports;
– information;
– identification des responsabilités et suivi des actions;
– contrôles financiers;
– rajustements au programme.

En ce qui regarde l'évaluation du rendement, elle se fait d'une façon périodique (trois mois) et d'une façon annuelle en vue de la mise en place des budgets et des activités de l'année suivante. Il paraît opportun que ces évaluations soient effectuées par un groupe, organisme ou comité distinct de la mise en oeuvre, pour plus d'impartialité. Toutefois, un représentant de la mise en oeuvre peut faire partie de l'opération évaluation.

Activités principales de l'évaluation:

– revue de la performance en fonction de critères précis;
– proposition de correctifs au programme.

4. Conclusion

L'avenir s'annonce plus positif que le passé récent pour les C.D.A. traditionnels. Cependant, même à la suite de la pression exercée par le coût de l'énergie pour une plus forte densification du territoire et une meilleure utilisation des terrains centraux et d'une volonté manifeste des utilisateurs des C.D.A. de faire valoir leurs possibilités, il ne faut pas conclure que le processus de revitalisation est véritablement amorcé dans les municipalités de petite et moyenne taille du Québec.

Les rôles revenant aux intervenants éventuels sont multiples et visent à concourir au développement d'un climat de confiance envers le C.D.A.:

- au départ, le rôle des agents du secteur privé doit s'imbriquer de façon complémentaire à celui des agents du secteur public dans la poursuite d'objectifs communs. Le processus est complexe et nécessite des efforts concertés à tous les niveaux;
- le processus de revitalisation s'amorce souvent sur la base d'initiatives qui peuvent provenir soit des secteurs privés, soit des municipalités. Mais ce processus, pour être constructif, doit s'appuyer sur une concertation suivie de ces deux catégories de partenaires;
- les municipalités ont un rôle primordial à exercer lors des choix et des décisions relatives:
  - aux orientations d'urbanisme pour le territoire du centre-ville et du C.D.A. et à la localisation des équipements et des infrastructures. Il revient à la municipalité, en collaboration étroite avec les groupes socio-économiques et avec ses citoyens, de planifier de façon intégrée les interventions souhaitables au C.D.A.;
  - à l'implantation de services, d'équipements et d'infrastructures publics et communautaires;
  - à la mise en place d'organismes de promotion;
- les propriétaires et gestionnaires de places d'affaires ont un rôle non moins important qu'ils peuvent exercer:
  - par le maintien de leur établissement en bonne santé financière;
  - par des actions collectives de promotion et de capitalisation pour le bien commun de leur secteur d'activités;
- le promoteur-développeur et les sociétés prêteuses ont un rôle d'avant-garde qui ne doit pas être étouffé par une prudence économique excessive.

Annexe

Liste de contrôle des possibilités et problèmes

Liste de contrôle des possibilités et problèmes

A – Problème des centres d'affaires (C.D.A.)

1 – Aspects extérieurs généraux

a) caractère désordonné et peu attrayant des accès aux C.D.A.;
b) manque d'aménagements paysagers, d'espaces verts et d'aires de repos;
c) malpropreté des rues et des trottoirs;
d) désordre visuel des poteaux, des fils électriques et des enseignes;
e) absence d'harmonie architecturale des bâtiments;
f) manque de panorama, de perspective et de points de repère ayant un impact visuel.

2 – Bâtiments

a) niveau d'entretien déficient;
b) non-fonctionnalité des bâtiments en termes de superficie et d'apparence;
c) sous-utilisation des étages supérieurs et des sous-sols;
d) malpropreté des entrées arrières;
e) modernisation sans harmonie des façades;
f) propriétaires extérieurs au milieu;
g) valeur architecturale ou historique de certains bâtiments annihilée par l'environnement;
h) bâtiments de type banlieue diluant la fonction commerciale;
i) bâtiments désaffectés.

3 – Enseignes

a) grandeur excessive;
b) empiètement sur la propriété publique;
c) niveau d'entretien déficient;
d) de mauvais goût, criardes et laides;
e) difficiles à lire;
f) mauvaise conception;
g) non-intégration.

4 – Rues et ruelles

a) trop étroites en fonction de la circulation et des besoins en stationnement sur rue;
b) revêtement en mauvais état;
c) drainage insuffisant;
d) signalisation routière déficiente;
e) à l'intersection de voies ferrées;
f) malpropreté.

5 – Circulation

a) embouteillages fréquents et circulation lente;
b) réseau inadapté;
c) difficultés aux intersections;
d) zones de débarquement conflictuelles;
e) accès difficiles aux C.D.A.;
f) circulation de transit;
g) véhicules lourds;
h) mauvaise utilisation des sens uniques;
i) mauvaise signalisation.

6 – Stationnement

a) insuffisance du nombre de places;
b) conflits du stationnement sur rue et de la circulation;
c) mauvaise conception des places;
d) localisation déficiente par rapport aux commerces;
e) mauvais entretien;
f) éclairage inadéquat;
g) faible taux de roulement;
h) places stratégiques occupées par les employés;
i) places trop petites, difficiles à utiliser;
j) tarification inadéquate;
k) réglementation inefficace de l'utilisation;
l) trop de places de stationnement de surface, consommatrices de terrain;
m) absence de points d'intérêt entre les parcs de stationnement et les commerces;
n) identification déficiente.

7 – Réseau piétonnier

a) trottoirs en mauvais état;
b) bordures de trottoirs trop élevées;
c) conflits avec l'automobile;
d) absence de points de repère et d'intérêt;
e) mobilier urbain absent ou désuet (bancs, fontaines, bacs à fleurs, toilettes, centres de renseignements);
f) absence de protection contre les intempéries;
g) trottoirs trop étroits;
h) pollution (bruit, odeur, poussière);
i) éclairage inadapté.

8 – Utilisation du sol

a) manque de magasins à grande surface;
b) discontinuité de la trame commerciale;
c) inoccupation excessive de terrains et de bâtiments;
d) impossibilité d'agrandissement;
e) fonctions incompatibles produisant de la pollution ou des difficultés;
f) zones commerciales extérieures aux C.D.A.;
g) sous-utilisation des terrains (stationnement de surface, lots vacants, entreposage);
h) fragmentation de la propriété foncière;
i) subdivision abusive des lots;
j) extension linéaire excessive du C.D.A.

9 – Infrastructures

a) aqueduc (âge, sous-dimensionné, etc.);
b) pression insuffisante du réseau d'alimentation en eau;
c) égouts (âge, capacité, etc);
d) drainage des eaux de pluie déficient;
e) enchevêtrement de fils aériens;
f) éclairage désuet et de mauvais goût;
g) réparations fréquentes de la voirie.

10 – Structure commerciale

a) choix et variété de biens limités;
b) prix non compétitifs;
c) qualité médiocre des produits offerts;
d) vitrines et étalages intérieurs non attrayants;
e) qualité du service aux clients (promptitude, courtoisie);
f) mauvaise connaissance des produits vendus;
g) service après vente inadéquat;
h) produits démodés;
i) incapacité d'identifier les marchés potentiels;

j) gamme commerciale plus ou moins complète;
k) absence de vocation ou d'image propre au C.D.A.;
l) peu de magasins à grande surface;
m) faiblesse du secteur de l'alimentation;
n) statut de locataire des commerçants;
o) individualisme des commerçants;
p) concurrence des centres commerciaux;
q) activités nocturnes et socio-culturelles réduites;
r) ressources financières des commerçants indépendants limitées.

11 – Comportement de la collectivité

a) absence d'implication et de fierté de la communauté envers le C.D.A.;
b) passivité des gens d'affaires: n'améliorent pas leur commerce;
c) absence de coopération entre le secteur public et le secteur privé;
d) défaitisme: il est trop tard pour revitaliser le C.D.A.;
e) incapacité d'imaginer des avenues de revitalisation;
f) non-engagement: personne ne veut dépenser d'argent;
g) individualisme: le C.D.A. n'a pas besoin d'aide;
h) désintéressement des autorités locales;
i) absence ou faiblesse de leadership;
j) sous-utilisation des ressources humaines du milieu.

12 – Planification

a) absence de services de planification;
b) absence de programme de revitalisation du C.D.A.;
c) non-application de la réglementation existante;
d) zonage inexistant ou inadéquat;
e) code de construction inexistant ou inadéquat;
f) règlements concernant l'affichage inexistants ou inadéquats;
g) absence de table de concertation.

13 – Conjoncture régionale

a) implantation d'un nouveau centre commercial régional dans un rayon de 100 km;
b) implantation d'une nouvelle route nationale défavorisant le C.D.A.;
c) décroissance de la population;
d) instabilité de l'emploi;
e) perte de dynamisme régional.

14 – ...

B – Possibilités des centres d'affaires (C.D.A.)

1 – Aspects extérieurs généraux

a) paysage urbain intéressant une fois éliminés les éléments négatifs;
b) possibilité d'aménagement paysager des espaces libres;
c) capacité de dégager visuellement certains bâtiments intéressants;
d) obtention possible d'un concept homogène de réaménagement des façades des bâtiments;
e) possibilité de retirer les poteaux, enseignes et fils aériens non nécessaires;
f) localisation stratégique du C.D.A.

2 – Bâtiments

a) valeur architecturale;
b) caractère historique;
c) amélioration des entrées arrières;
d) agrandissement possible en raison d'espaces non occupés;
e) bonne structure.

3 – Enseignes

a) facilité de l'élimination des enseignes inadéquates;
b) restauration de vieilles enseignes intéressantes;
c) harmonisation possible des enseignes avec les bâtiments;
d) visibilité des enseignes;
e) utilisation d'un affichage plus uniforme.

4 – Rues et ruelles

a) largeur des emprises de rues;
b) réduction de la largeur du pavage;
c) facilité de relocalisation de la signalisation routière;
d) mise en place d'un programme de nettoyage régulier des rues;
e) programmation des travaux de réfection de la voirie.

5 – Circulation

a) possibilité de favoriser la circulation dans les rues avoisinant l'artère commerciale principale;
b) élimination de sens uniques;
c) élimination de plusieurs virages;
d) déviation de la circulation de transit;
e) localisation plus efficace des zones de déchargement et des arrêts d'autobus.

6 – Stationnement

a) suppression de plusieurs places sur rue;
b) disponibilité de terrains pouvant servir à des fins de stationnement;
c) capacité d'amélioration du design et de l'aménagement des places de stationnement existantes;
d) disponibilité de terrains pour permettre un aménagement paysager ou autres;

e) possibilité pour les employés de stationner ailleurs que dans les places réservées aux clients.

7 – Réseau piétonnier

a) élargissement des trottoirs;
b) installation de bancs, fontaines et toilettes;
c) aménagement paysager des liens piétonniers reliant les stationnements et les commerces;
d) création de mail ou de semi-mail;
e) mise en place d'un mobilier dans l'emprise de la rue.

8 – Utilisation du sol

a) tissu commercial relativement compact;
b) déplacement possible de certaines utilisations non conformes à un C.D.A.;
c) absence de centres commerciaux concurrents;
d) terrains disponibles pour des agrandissements.

9 – Infrastructures

a) accroissement de la capacité des réseaux d'aqueduc et d'égouts;
b) relocalisation ou enfouissement des fils aériens;
c) réfection immédiate de l'éclairage des rues;
d) possibilité d'améliorer le drainage de surface;
e) coopération entre la municipalité et les compagnies de services publics (gaz, électricité, téléphone).

10 – Structure commerciale

a) présence d'un marché potentiel pour les biens et les services;
b) gens d'affaires d'expérience possédant de solides connaissances;
c) regroupement de gens d'affaires actifs;
d) gens d'affaires créatifs et dynamiques;
e) plusieurs commerces attirant des clients extérieurs à la zone de marché;
f) propriété foncière majoritairement locale;
g) renforcement du commerce de services;
h) le C.D.A., en termes de superficie commerciale et de nombre de commerces, est la principale place d'affaires de la municipalité;
i) multifonctionnalité du C.D.A. (commerce de détail et de services, institutions) qui accroît son achalandage;
j) gamme commerciale complète;
k) personnalisation du service et qualification des employés;
l) coût de location inférieur à celui des centres commerciaux.

11 – Comportement de la collectivité

a) esprit d'appartenance fort;
b) démonstration par le passé d'une volonté d'améliorer les services d'éducation, de loisirs et de soins;
c) gouvernement municipal progressif;
d) coopération entre le gouvernement et les gens d'affaires;
e) fierté vis-à-vis les réalisations locales;
f) fidélité des clientèles traditionnelles du C.D.A.;
g) maintien de la vocation socio-culturelle du C.D.A.

12 – Planification

a) service de planification actif;
b) mise en oeuvre d'un programme particulier d'urbanisme;
c) règlement de zonage approprié;
d) reconnaissance de la valeur d'une assistance professionnelle par les autorités locales;
e) disponibilité financière pour la poursuite du programme de planification;
f) existence d'une table permanente de concertation.

13 – Conjoncture régionale

a) croissance des revenus de la population de la zone de marché;
b) volume de biens et services exigé par le secteur agricole;
c) pôle de place centrale (gouvernement, éducation, soins médicaux) joué par la municipalité;
d) bon potentiel touristique et lieu de récréation;
e) hausse du coût des transports favorable à la densification de l'utilisation du territoire.

14 – ...

Source: Ces deux listes de contrôle ont été préparées à partir d'une compilation effectuée par la Iowa Division of Municipal Affairs, à laquelle ont été ajoutés des éléments de spécificité québécoise. Le lecteur trouvera copie de la compilation de la Iowa Division of Municipal Affairs dans le volume d'Emanuel Berk, **Downtown Improvement Manual**, dont l'éditeur est l'American Society of Planning Officials, tableaux 2-1 et 2-2.

Deuxième partie

Les outils d'analyse et de planification

Présentation

Il ne suffit pas d'identifier les sources de malaises d'un C.D.A., encore faut-il intervenir pour les enrayer et améliorer la situation générale de ce territoire central de la municipalité. En fait, de l'analyse de la situation du C.D.A. découlera une série de gestes potentiels d'intervention touchant à différents domaines et relevant de divers intervenants. Ces gestes devront être filtrés et harmonisés lors de l'élaboration du plan de revitalisation commerciale pour se concrétiser par la mise en oeuvre d'un programme d'interventions conforme aux besoins, aux aspirations et aux ressources du milieu.

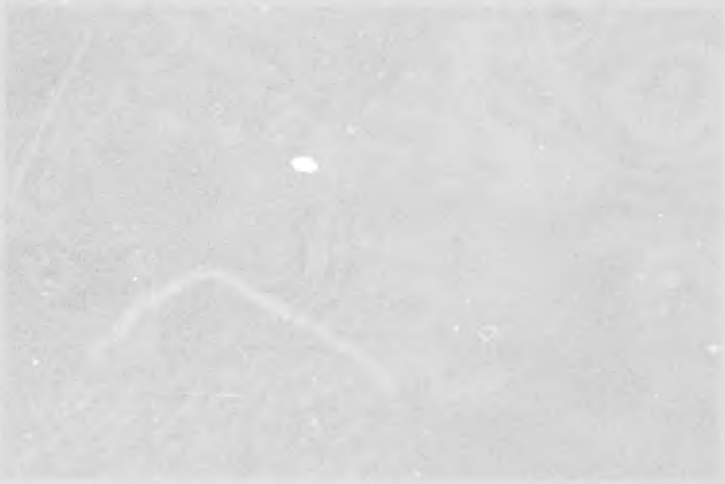
Pour orienter ce cheminement, la deuxième partie présentera quelques outils d'analyse et de planification susceptibles d'intéresser la majorité des intervenants et de faire l'objet d'une réflexion de la part de toute corporation de revitalisation d'un centre-ville.

On trouvera dans cette partie cinq chapitres traitant respectivement:

- de l'évaluation des possibilités commerciales du C.D.A. par rapport à ses concurrents;
- du document présentant la problématique du C.D.A. et le plan de revitalisation qui aura été adopté afin de diffuser l'information auprès de l'auditoire le plus large possible;
- des traits caractéristiques et du contenu d'un programme d'animation propre au centre des affaires;
- de l'élaboration d'un programme de financement apte à mettre en oeuvre le plan de revitalisation où seront identifiées les sources de financement et les responsabilités de chacun des participants;
- de la procédure de mise en place d'une société d'initiative et de développement d'artères commerciales, organisme apte à regrouper dans un cadre légal et démocratique l'ensemble des gens d'affaires du C.D.A.

Image d'une rue commerciale (rue Saint-Jean à Québec)

Intervention ponctuelle au centre-ville (Champs de Mars à Montréal)



Chapitre I

Étude d'opportunité

1. Objet

Le présent chapitre vise à fournir aux intervenants un instrument d'analyse des possibilités commerciales de leur C.D.A. pour déterminer la pertinence de poursuivre une démarche menant à l'élaboration d'un programme de revitalisation commerciale.

Pour ce faire, les éléments suivants seront successivement abordés:

- la problématique d'une étude d'opportunité;
- les objectifs poursuivis;
- la présentation sommaire d'une méthode d'analyse.

2. Problématique

L'élaboration d'un plan d'action pour la revitalisation commerciale d'un centre des affaires (C.D.A.) implique comme prérequis la réalisation d'une étude d'opportunité afin de fixer les paramètres de cette revitalisation.

Ainsi, l'étude d'opportunité permettra au groupe assurant le leadership de la réflexion sur le devenir du C.D.A. de déterminer les possibilités du commerce de détail de la région et la capacité du C.D.A. d'absorber une part de la croissance. Advenant l'identification d'avenues de relance commerciale, une étude de marché viendra par la suite quantifier les possibilités.

Pour cette étude de marché, il est fortement recommandé de s'adjoindre les ressources professionnelles adéquates pour obtenir une image nette et précise des secteurs d'activité à privilégier. Les fascicules du ministère de l'Industrie et du Commerce[1] intitulés **« Pour orienter le réaménagement d'un centre-ville »** constituent une documentation de base permettant de mieux saisir et interpréter la situation commerciale d'un C.D.A.

L'étude d'opportunité constitue le mandat initial du comité de revitalisation commerciale et, dans certains cas extrêmes, la seule activité, s'il s'avère que la situation ne permet pas d'espérer une relance commerciale. À titre d'exemple, pensons à une ville monoindustrielle dont le produit est en déclin constant sur les marchés.

La vocation de l'artère commerciale

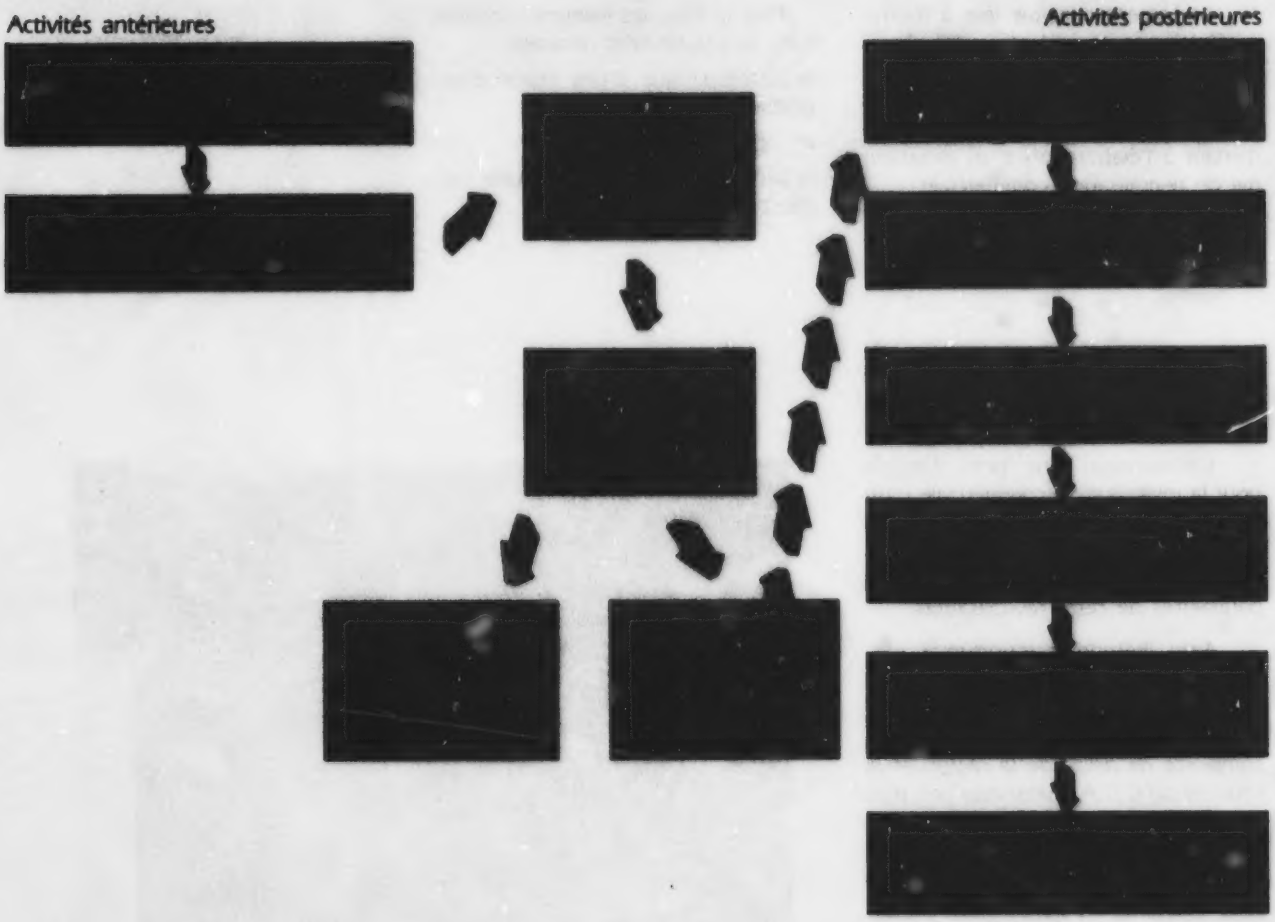
L'état des infrastructures

Les possibilités de réutilisation des bâtiments

L'étude d'opportunité est donc une démarche essentielle mais préliminaire au processus menant à la mise en oeuvre d'un plan de revitalisation d'un C.D.A. La figure suivante la situe par rapport à l'ensemble des activités reliées à la revitalisation.

1. Maintenant le ministère de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme.

Figure 3 : Mise en situation de l'étude d'opportunité



3. Objectifs

Avant d'aborder la discussion d'une méthode pour savoir s'il est pertinent ou non d'entreprendre un programme de revitalisation commerciale, les initiateurs d'une réflexion devront préciser les objectifs spécifiques poursuivis.

Ces objectifs peuvent être multiples :

- assurer le maintien de la position commerciale du C.D.A. ;
- accroître la position concurrentielle du C.D.A. ;
- déterminer les besoins de la municipalité et de la région en commerces de détail et de services ;
- dégager la vocation commerciale du C.D.A. ;
- ...

4. Sommaire d'une méthode

La méthode propose une démarche en cinq points:

1° Délimitation géographique du C.D.A. traditionnel

Cette opération consiste à déterminer l'espace géographique sur lequel porterait un plan de revitalisation commerciale. Dans la plupart des cas, la localisation se fait facilement, étant donné qu'il n'existe qu'une seule concentration commerciale en dehors des centres commerciaux. Par contre, certaines agglomérations urbaines importantes ou certaines villes peuvent présenter plus d'un C.D.A. traditionnel à la suite d'une fusion.

2° Évaluation des secteurs commerciaux (y compris le C.D.A.) sur le plan régional

Il s'agit ici de préciser, pour chaque concentration commerciale de la zone de marché, les disponibilités commerciales, l'évolution, le dynamisme, etc., afin de cerner la situation d'ensemble sur les plans local et régional.

3° Positionnement du C.D.A. par rapport au(x) centre(s) concurrent(s)

Cette section vise à évaluer la capacité du C.D.A. à atteindre des objectifs de croissance et de maintien de son poids relatif dans l'ensemble commercial, à dégager une image particulière, à réorienter sa vocation.

4° Estimation des possibilités de la fonction commerciale au niveau régional

L'avenir de la fonction commerciale à moyen terme (cinq ans) doit être évalué. De cette évaluation des perspectives positives, négatives et neutres, découleront les orientations et les objectifs de la revitalisation commerciale.

5° Orientations commerciales du C.D.A.

La perception de la situation commerciale permettra de confier des mandats aux responsables de l'élaboration du programme de revitalisation.

4.1 Délimitation géographique du C.D.A. traditionnel

La structure commerciale d'une ville peut prendre l'une des formes suivantes:

- les centres d'affaires traditionnels, qui sont une composante des centres-villes;
- les centres commerciaux à caractère régional, de quartier ou de voisinage;
- les centres d'affaires périphériques, généralement situés aux intersections d'artères collectrices principales;
- les artères commerciales principales qui correspondent généralement aux voies de pénétration;
- les rues commerciales de voisinage;
- les établissements commerciaux isolés.

Le C.D.A. n'étant pas une zone parfaitement homogène, particulièrement à sa périphérie, il devient difficile d'en définir l'espace géographique. Des critères de délimitation permettront de le cerner de façon satisfaisante, d'autant que très souvent des barrières physiques ou naturelles, comme des cours d'eau ou des voies ferrées, le circonscrivent.

Critères de délimitation

- principale concentration commerciale en dehors des centres commerciaux;
- densité d'occupation du sol plus grande:
  - rapport élevé de la superficie de planchers sur la superficie de terrain;
  - utilisation intense du territoire;
- nature des bâtiments: rez-de-chaussée occupé par le commerce de détail, étages occupés par des services, des bureaux ou des logements;
- nature de la circulation: embouteillage, lenteur, etc.
- lieu de la plus intense utilisation des trottoirs de la municipalité par les piétons;
- ...

4.2 Évaluation des secteurs commerciaux (y compris le C.D.A.) sur le plan régional

Cette partie a pour objet de caractériser l'offre, la vitalité économique et le poids des secteurs.

Aux secteurs commerciaux situés à l'intérieur des limites de la municipalité, il faut ajouter, pour l'analyse, tous les équipements commerciaux externes à la municipalité susceptibles d'attirer une part du même marché. En général, seuls les C.D.A. concurrents et les centres commerciaux d'envergure régionale concurrenceront le C.D.A. d'une municipalité.

Dans un premier temps, le tableau I: « **Principales catégories de centres de commerces de détail** », aidera à catégoriser les secteurs commerciaux concurrents. Ce tableau servira également à positionner, en tenant compte strictement d'éléments quantitatifs, le poids relatif du C.D.A. dans la structure commerciale régionale. Dans un C.D.A., il peut s'avérer difficile de préciser la zone de marché étant donné l'hétérogénéité des fonctions présentes (commerces, services, résidences, institutions) et l'éventail des biens et services offerts. Le tableau II: « **Méthodes pour déterminer la zone de marché du C.D.A.** », aidera à préciser la zone de marché immédiate, médiane ou éloignée.

Pour les centres de commerce concurrents en général, (les centres de commerce desservant des zones de marché éloignées et dans certains cas médianes) et pour le C.D.A., une analyse plus exhaustive de la situation commerciale s'impose. Les éléments suivants doivent être pris en considération:

- nombre de commerces de détail et de services;
- répartition des commerces de détail: commerces de biens courants et commerces de biens spécialisés;

Éventail des biens et services offerts sur une artère commerciale

Diversité de la trame commerciale (rue Racine à Chicoutimi)

- superficie commerciale (vente, entrepôt, bureau et total);
- taux de location au pied carré ou au mètre carré; il peut y avoir lieu de préciser les sous-éléments: rez-de-chaussée, étage, commerce de détail ou de services;
- taux d'inoccupation des édifices commerciaux;
- taux de roulement des commerces;
- âge des commerces;
- propriété des commerces: indépendant, franchise, chaîne, etc.;
- investissements des trois dernières années;
- estimation des ventes par sondage auprès des commerçants ou à partir de données moyennes[2];
- accessibilité par transport public et privé;
- nombre de places de stationnement par 100 m² ou 1 000 pi² de superficie commerciale;
- évaluation de l'apparence physique des équipements commerciaux:
  - bâtiments: extérieur et intérieur;
  - vitrines et étalages intérieurs.

Présence du transport en commun au centre-ville (rue des Forges à Trois-Rivières)

2. La revue annuelle « **Dollars and Cents of Shopping Centers** », publiée par The Urban Land Institute, Washington D.C., 1982, contient des renseignements sur les ventes au pied carré, les superficies et les taux de location au pied carré selon les types de commerces et les types de centres commerciaux (régional, de quartier et de voisinage). Les données relatives aux centres de quartier et de voisinage donnent une approximation acceptable des commerces au centre-ville. À noter qu'une section de la revue concerne le Canada.

Tableau 1 : Principales catégories de centres de commerces de détail*

Catégories de centres	Caractéristiques principales				Zones de marché desservies**		
	Superficie commerciale brute	Genre de biens et services offerts	Principal occupant	Autres magasins et services	immédiate	médiane	éloignée
– centre de voisinage	1 900 à 9 300 m² (20 000 à 100 000 pi²)	courants	supermarchés (Steinberg, Provigo, IGA)	magasins de services et de variétés, pharmacies, banques, nettoyeurs, salons de beauté	oui	non	non
– centre de quartier	9 300 à 27 900 m² (100 000 à 300 000 pi²)	spécialisés à caractère durable, et comparables (prix, qualité, service)	grands magasins (Woolco, K-Mart, Zellers)	magasins de vêtements et de spécialités, quincailleries, appareils ménagers, chaussures ; tout ce qu'on peut trouver dans un centre de voisinage	oui	oui	non
– centre régional	46 500 à 93 000 m² (500 000 à 1 000 000 pi²)	spécialisés à caractère durable, et comparables (prix, qualité, service)	grands magasins « de prestige » (La Baie, Sears, Eaton)	magasins et services similaires à ceux d'un centre de quartier, mais en plus grand nombre, ce qui facilite la comparaison lors du magasinage	oui	oui	oui

* Adaptation du tableau 22.1 : « Major Types of Retail Centers », du volume d'Emanuel Berk, **Downtown Improvement Manual**, Chicago, American Society of Planning Officials, 1976.
** Au nombre de trois :

Zone immédiate
Elle dessert de 5 000 à 40 000 habitants et son rayon de desserte en territoire urbain varie de 0,8 km à 2,4 km. Cette distance peut être plus grande en milieu rural. Elle est accessible aux piétons résidant dans la zone, qui s'y procurent des biens de consommation courants. Le C.D.A. est également le principal lieu d'approvisionnement en biens courants des résidants de la zone immédiate.

Zone médiane
On y retrouve des commerces de biens de consommation courants, desservant les résidants immédiats, et des commerces de biens durables que les clients peuvent comparer (grands magasins, merceries, etc.). Très souvent, quand il n'y a pas de compétiteurs, le C.D.A. dessert en biens durables et comparables la population de cette zone. En milieu urbain, la zone médiane a souvent un rayon de desserte de 3 km à 8 km et pouvant se parcourir en 15 ou 20 minutes.

Zone éloignée
Elle dessert la population qui demeure de 8 à 32 km du C.D.A. et qui y est attirée par le grand nombre de places d'affaires et de biens spécialisés. Seuls les centres commerciaux régionaux et les C.D.A., qui offrent des avantages comparables, ont une zone de marché éloignée. Les facteurs favorisant la puissance d'attraction de ces centres sont l'accessibilité, la facilité de stationner et, le plus important, l'éventail des produits offerts.

Tableau II : Méthodes pour déterminer la zone de marché du C.D.A.

Méthodes	Ressources humaines requises et principales activités	Coût	Avantages et inconvénients
Comptes à recevoir des commerces	• une personne par commerce • une personne de l'association ou de la chambre de commerce qui analyse l'information	• négligeable, compte tenu qu'il n'est pas nécessaire d'embaucher du personnel	• précision du lieu de résidence des clients • risque de distorsion selon le type de commerce ayant une politique de vente à crédit
Questionnaire écrit soumis aux clients	• le mandat pourra être confié à des étudiants de niveau collégial dans le cadre d'un programme d'emploi • élaboration du questionnaire • distribution • compilation des réponses	• dans le cadre d'un programme d'emplois d'été, négligeable • si le projet est réalisé par des permanents de l'association, le coût sera plus important	• les résultats ne seront pas limités au lieu de résidence des clients, mais pourront concerner les habitudes d'achat par exemple • obtenir un taux de réponses satisfaisant • traitement de l'information
Sondage téléphonique ou autres	• nécessité d'engager des spécialistes pour la confection du sondage • possibilité d'utiliser les ressources présentes au C.D.A. pour faire les interviews, mais cela demeure problématique • compilation des données recueillies	• réduit, si on utilise les ressources du M.I.C.T.[1] • élevé, si on doit former les interviewers	• obtention d'une image plus claire de la vocation commerciale du C.D.A. en particulier • identification précise des forces d'attraction de chaque centre commercial • possibilité d'accroître la nature des données à recueillir • risque d'être submergé par des données brutes
Questionnaire soumis aux commerçants et aux chefs d'entreprise	• réalisé par les ressources humaines de l'association ou de la chambre de commerce • choix des questions • analyse des résultats	• nul, s'il s'agit de volontaires et si on utilise l'aide technique du M.I.C.T.[2]	• rapidité en raison du petit nombre de personnes à interroger • les opinions exprimées risquent d'être biaisées • réticence à répondre afin de ne pas être reconnu
Plaques d'immatriculation des automobiles stationnées au C.D.A.[3]	• 2 ou 3 personnes affectées aux relevés • collaboration du Bureau des véhicules automobiles • départager les véhicules des employés de ceux des clients	• Salaires des personnes affectées aux relevés et à l'analyse des résultats • 5,00 $ par véhicule si ce n'est pas un organisme public qui fait la demande au B.V.A.	• donne la provenance des clients • aucun renseignement sur leur intérêt à venir au C.D.A.

Note

1. Le ministère de l'Industrie et du Commerce a publié une série de fascicules ayant pour titre ***Pour orienter le réaménagement d'un centre-ville***. Dans celui portant sur l'« *Image du centre-ville* », comité 1, un questionnaire destiné aux consommateurs est suggéré. Le M.I.C.T. par le biais de la Direction du commerce, fournit de plus une aide technique pour le traitement des données.
2. Ibid. 1, sauf qu'il s'agit du fascicule portant sur la « *Situation commerciale* » où un questionnaire type soumis aux chefs d'entreprise est suggéré.
3. Voir annexe « Demande de recherche par numéro de plaque d'immatriculation ».

4.3 Positionnement du C.D.A. par rapport au(x) centre(s) concurrent(s)

Après avoir défini la zone de marché immédiate, médiane et éloignée, desservie par le C.D.A. et après avoir mesuré son dynamisme, il s'agit à présent d'évaluer son rang dans la structure commerciale locale et régionale.

Les facteurs les plus significatifs sont:

– au point de vue quantitatif:

- le total de la superficie commerciale de détail;
- le nombre de magasins de détail;
- la superficie des édifices à bureaux;
- l'achalandage.

– au point de vue qualitatif:

- la gamme commerciale complète;
- l'accessibilité;
- la spécificité des commerces.

La Loi de Reilly sur la gravitation commerciale[4], qui émet l'hypothèse que deux villes attirent commercialement les clients de tout point intermédiaire en proportion directe de la population respective de chaque ville et en proportion inverse de la distance au carré des points intermédiaires par rapport à chaque ville, peut servir à déterminer le pouvoir attractif d'un centre de commerces par rapport à un autre.

Figure 4: Représentation graphique de la Loi de Reilly

Zone d'attraction de A:

Zone d'attraction de B:

Représentation mathématique de la Loi de Reilly

La frontière des zones de marché entre deux villes A et B est en termes de km de B

$$= \frac{\text{km entre A et B}}{1 + \sqrt{\frac{\text{Population de A}}{\text{Population de B}}}}$$

$$= \frac{30}{1 + \sqrt{\frac{10\,000}{4\,000}}}$$

$$= 11{,}6 \text{ km}$$

4. Emanuel Berk, **Downtown Improvement Manual**, Chicago, American Society of Planning Officials, 1976, p. 22-7 et 22-8.

Importance commerciale du centre-ville (Place Centre-ville à Jonquière)

Vocation d'une artère commerciale au niveau local (rue Saint-Jean à Québec)

Avec les années, la Loi de Reilly, qui date de 1929, fut modifiée. Actuellement, c'est la technique la plus utilisée pour déterminer le point seuil, le « breaking point », du pouvoir gravitationnel de deux centres de commerces concurrents. On a remplacé le facteur population par un facteur relatif à l'importance des centres de commerces exprimée en termes de ventes annuelles, de superficies commerciales, de nombre de magasins et de services, et le facteur distance par le temps de transport. Les analystes de marché sont donc arrivés à une méthode facile pour mesurer la zone de marché de deux centres concurrents.

Voici une application de la Loi de Reilly où le nombre de magasins sert à déterminer le pouvoir attractif de chaque centre:

Distance entre les centres: 30 km

Importance de A: 92 magasins
Importance de B: 90 magasins

Distance entre le centre B et la frontière de sa zone de marché:

$$\frac{30 \text{ km}}{1 + \sqrt{\frac{92}{90}}} = 14{,}9 \text{ km}$$

Le problème majeur de l'utilisation de la Loi de Reilly est de déterminer le facteur qui traduise le plus fidèlement la réalité. Ainsi, l'utilisation du nombre de magasins dans l'exemple ci-dessus peut biaiser les résultats si, en termes d'éventail ou de gamme de produits offerts, le centre B est nettement supérieur.

Il est possible, à des fins de comparaison, d'obtenir l'indice d'importance des centres A et B en se servant de la formule de Sven Godlund:

— formule de Sven Godlund pour mesurer l'importance d'un centre:

$$Z_c = \frac{C}{P} \times 100$$

Z_c étant l'indice de l'importance du centre;

C le personnel occupé dans le commerce de détail;

P la population.

Afin de pondérer les résultats initialement obtenus, on peut utiliser la formule de W. Christaller permettant de mesurer l'influence d'un centre:

— formule de W. Christaller pour mesurer l'influence d'un centre:

$$I_c = C_c - P_c \times \frac{C_r}{P_r}$$

I_c étant l'indice d'influence d'un centre;

C_c le personnel employé par les commerces de détail de la ville (pôle attractif);

P_c la population de la ville (pôle attractif);

C_r le personnel occupé par le commerce de détail de la région (zone attirée);

P_r la population de la région (zone attirée).

Les résultats obtenus et adaptés à la situation réelle du C.D.A., permettront d'établir la position concurrentiel-

le de ce dernier par rapport aux autres centres de commerces.

4.4 Estimation des possibilités de la fonction commerciale au niveau régional

Il s'agit de dégager les perspectives de cette croissance au niveau régional, dans un premier temps, puis d'anticiper les parts respectives qui seront accaparées par le C.D.A. et les centres concurrents.

4.4.1 La conjoncture économique régionale[4]

Existe-t-il des projets importants qui modifieront ou orienteront le marché potentiel de la région dans un avenir prochain?

– Facteurs de croissance:

- implantation industrielle et création d'emplois;
- projets de routes qui étendront le rayonnement du centre concerné;
- croissance naturelle de la population;
- projets domiciliaires importants;
- accroissement des revenus per capita;
- politique municipale relative à la localisation des zones commerciales;
- orientations du schéma d'aménagement de la municipalité régionale de comté;
- mise en place de sociétés d'initiative et de développement d'artères commerciales;
- ...

Projet domiciliaire au centre-ville (Place de la Rivière à Québec)

Facteur de décroissance: fermeture d'industrie

– Facteurs de décroissance:

- fermeture d'industries;
- saturation de l'offre et de la demande: les dépenses per capita en biens et services sont un indicateur important[5];
- projets de routes qui favorisent l'exode vers d'autres centres;
- décroissance naturelle de la population;
- diminution du pouvoir d'achat des résidants;
- ...

4.4.2 Impacts de la conjoncture économique régionale sur le C.D.A.

De l'évaluation des perspectives positives et négatives à moyen terme, sur le plan régional, découleront des effets certains sur la vitalité du C.D.A.

Selon la part de croissance absorbée par le C.D.A. et par ses concurrents, les impacts principaux sur le C.D.A. seront:

– le besoin d'espaces additionnels ou l'occupation d'espaces présentement non occupés;

4. Québec (Prov.), Ministère de l'Industrie et du Commerce, Direction du commerce, **Pour orienter le réaménagement d'un centre-ville**, « Situation commerciale », comité 3, Montréal, 1978, p. 39.

5. Voir la publication annuelle du Financial Post, **Canadian Markets**, qui contient des renseignements statistiques sur les agglomérations urbaines.

– une pression pour accroître ou améliorer les équipements complémentaires à la fonction commerciale: stationnement, voirie, signalisation, aires de repos;

– ...

Si les perspectives régionales sont négatives, l'impact sur le C.D.A. risque d'être élevé si ce dernier a une vocation régionale, dessert la population en biens spécialisés plutôt qu'en biens courants et si sa zone immédiate de marché est réduite. Dans un tel cas, un taux d'inoccupation important des édifices commerciaux et une réduction de la gamme commerciale des produits peuvent survenir.

Voici les éléments à considérer pour estimer la part de croissance et de décroissance du C.D.A. en fonction des perspectives régionales:

– l'inventaire des commerces (nombre, gamme, générateurs d'achalandage, superficie, etc.) tant au C.D.A. que dans les centres concurrents;

– la vocation du C.D.A. qui consiste à fournir des biens de consommation courants ou des biens spécialisés:

- si ce sont des biens de consommation courants, l'évolution démographique de la zone de marché immédiate définie en 4.2 et celle des revenus per capita est très significative;
- si ce sont des biens spécialisés, les zones de marché du C.D.A. s'étendent et la concurrence avec les centres commerciaux concurrents est plus forte.

4.5 Orientations commerciales du C.D.A.

De l'analyse des composantes du C.D.A., des effets des centres concurrents sur la fonction commerciale, des perspectives de croissance et de décroissance économique régionale et de tout autre facteur peuvent se dégager certaines orientations.

Intervention majeure (passage piétonnier à Trois-Rivières)

Intervention majeure (rue Wellington à Sherbrooke)

Dans une situation de croissance rapide, les intervenants du C.D.A. peuvent prévoir l'implantation probable d'un centre commercial et axer leur action sur une concurrence anticipée ou stimuler l'investissement dans les commerces actuels de façon à retarder la venue d'une telle concurrence. Si une volonté municipale exprimée par une réglementation favorisant le rôle de place centrale du C.D.A. existe, ce dernier pourra alors accaparer plus facilement une part de la croissance.

Dans une situation de décroissance ou de stabilité du marché, le centre-ville peut rechercher des solutions qui ne comportent pas de risque financier important et qui permettront d'améliorer l'état général du centre-ville, de maintenir autant que possible sa position relative.

Il sera utile de se reporter à la figure 3: « **Mise en situation de l'étude d'opportunité** », qui fait état de deux avenues:

1- le statu quo, qui peut aussi bien vouloir dire ne rien faire (ce qui est périlleux compte tenu des tendances passées de l'évolution des C.D.A.), ou des mesures de maintien de la position concurrentielle relative du C.D.A., ce qui nécessite un programme d'action au niveau commercial;

Intervention mineure (nettoyage d'une façade sur une artère commerciale)

Intervention mineure (mise en place de mobilier urbain)

2- l'amorce d'un plan de revitalisation.

Après avoir dégagé les orientations à donner à la revitalisation commerciale du C.D.A., les intervenants devront élaborer un plan de revitalisation en tenant compte de la dimension économique et en s'appuyant sur les potentialités identifiées (voir annexe: **Liste de contrôle des possibilités et problèmes**, première partie).

B. Conclusion

La démarche proposée visait à mesurer l'opportunité, pour les intervenants du C.D.A., de poursuivre ou de préciser l'élaboration d'un programme de revitalisation commerciale. Naturellement, elle est fort éloignée d'une étude de marché qui quantifierait les perspectives de développement. Elle constitue, en raison de la connaissance intuitive qu'ont les commerçants, les officiers et les élus municipaux des contraintes et potentiels du C.D.A., et du cheminement rationnel proposé, un instrument valable qui peut éviter l'engagement de frais considérables et aider à préciser les mandats confiés dans les phases subséquentes.

Annexe

Demande de recherche par numéro de plaque d'immatriculation

Demande de recherche par numéro de plaque d'immatriculation

Objet :

À partir des numéros de plaque d'immatriculation des véhicules stationnés dans les espaces situés au centre-ville, il est possible de dégager la zone de marché desservie par un C.D.A.

En effet, la Régie de l'assurance automobile du Québec peut fournir aux municipalités des données dénominalisées, c'est-à-dire que seules les adresses, sans le numéro civique, seront transmises.

Fonctionnement

Les municipalités doivent produire leurs demandes à l'aide du formulaire SGF-24 (80-01), **Recherches par le numéro de plaque immatriculation** (voir pièce ci-jointe).

Ce formulaire doit être rempli de la façon suivante :

- nom, adresse et numéro de téléphone du demandeur ou de l'organisme ;
- casier 05 : inscrire la lettre L, ce qui signifie que le résultat de la recherche sera transmis sur liste d'ordinateur ;
- casier 06 : Code type de recherche. Inscrire 4 lorsqu'il s'agit de plaques de véhicules autres que les véhicules de promenade dont la plaque commence par une lettre ;

  Utiliser une formule différente pour chaque code, c'est-à-dire une formule pour les plaques ayant le code 3 et une autre pour le code 4 ;
- casiers 07 à 13 : Plaque. Inscrire à cet endroit les plaques d'immatriculation concernées.

  Chaque casier doit être rempli en remplaçant les blancs par des zéros. Par exemple, si vous désirez connaître le propriétaire de la plaque F2000, vous indiquerez F002000 – TR100 ce qui donnera TR00100.

Le délai de réponse à une demande est de dix jours.

Coût

Une demande de recherche présentée par une municipalité sera traitée gratuitement.

Par contre, si la demande provient d'un organisme privé, d'une association de commerçants ou d'une SIDAC, le coût sera de 5,00 $ par numéro de plaque.

Où s'adresser

Régie de l'assurance automobile du Québec
Division de l'assistance technique et de l'information
Bureau 1010
880, chemin Sainte-Foy
Québec (QUÉBEC)
G1S 2K8
Tél. : (418) 643-5500

0015-054
0015-E25

Ministère des Transports

RECHERCHES PAR LE NUMÉRO DE PLAQUE

IMMATRICULATION

Nom du demandeur _____

Adresse et téléphone _____

Numéro du demandeur — Numéro: 01 02 03 — Lettre: 04

Code type de sortie: R = Ruban
C = Carte
L = Liste
05

Code type de recherche
1: plaque NP 1978
2: plaque P 1978
3: plaque NP 1979-1980-1981
4: plaque P 1979-1980-1981
06

Type "P" : Véhicule appartenant à des particuliers et ayant une plaque du type "cccLccc" ex.: 123M456.

Type "NP": Tout autre type de plaques.

Plaque							Divers
07	08	09	10	11	12	13	
07	08	09	10	11	12	13	

Date de transmission ____ Transmis par _____ N° de compte

SGF-24 (80-01)

Chapitre II

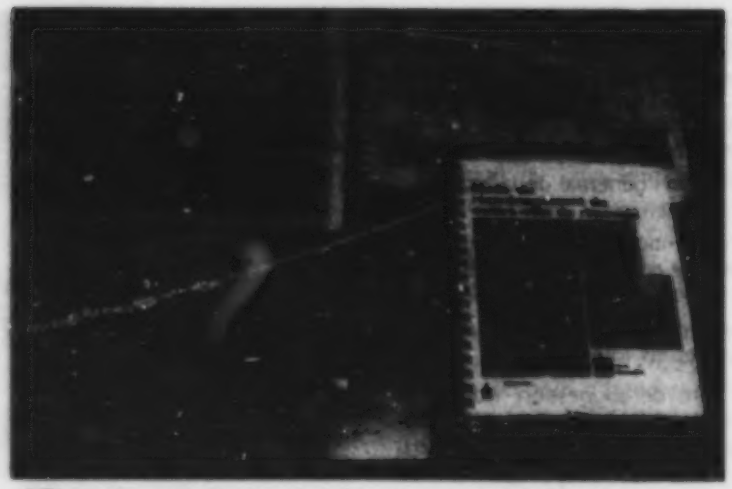
Présentation du plan de revitalisation commerciale d'un centre des affaires

1. Objet

Ce chapitre a pour objet de signaler l'importance, pour la corporation de revitalisation du C.D.A., de produire un document de présentation du plan et du programme de revitalisation qui auront été établis.

À cet effet, les éléments suivants seront successivement abordés:

- la problématique du document de présentation;
- les objectifs poursuivis;
- les composantes du document;
- la publication.



Différents documents d'analyse produits par les municipalités (Montréal, Rimouski, Joliette et Sherbrooke)

2. Problématique

La production d'un document de présentation du plan de revitalisation commerciale élaboré par la corporation de revitalisation du C.D.A. constitue une démarche essentielle à plusieurs points de vue. Ainsi, ce document s'avère utile pour:

- assurer la diffusion publique de l'orientation et des objectifs de développement d'un C.D.A. traditionnel et, ainsi, définir une ligne d'intervention commune aux différents promoteurs intéressés à ce secteur de la municipalité;
- justifier les actions que l'on entend poser et obtenir les appuis tant publics que privés nécessaires à la réussite de cette entreprise;
- véhiculer un projet précis et global tant auprès des administrations gouvernementales (fédérale et provinciale) et locales qu'auprès de la population en général.

Il est donc important pour les personnes et associations concernées par le devenir du C.D.A. que la corporation de revitalisation produise un document officiel d'orientations au même titre qu'une municipalité peut officialiser sa politique par l'adoption d'une réglementation d'urbanisme.

3. Objectifs

Le document doit présenter sommairement les principales démarches, décisions, études et recommandations de la corporation, le tout dans un texte simple et complet.

Par son contenu et sa présentation, il constitue un véhicule d'information et de mobilisation en même temps qu'un outil de travail et un document de référence pour les intervenants (municipalités, gens d'affaires, population en général). Il devra donc contenir suffisamment d'information pour être précis, sans tomber dans des descriptions d'ordre technique.

De façon générale, ce document présentant le plan de revitalisation doit:

- faire connaître l'orientation poursuivie et l'information de base ayant permis de développer la politique d'intervention;
- formuler des recommandations et définir des priorités;
- identifier le cadre utile à la conduite d'études plus spécifiques et détaillées;
- présenter un programme articulé d'interventions (aménagements et activités) pour le C.D.A.;
- présenter les lignes directrices de la réglementation municipale ou d'un programme particulier d'urbanisme.

4. Composantes du document*

Bien que susceptible d'être adapté au caractère et aux besoins particuliers de chaque centre-ville ou de chaque C.D.A., le document présentant le plan de revitalisation devra reprendre les composantes suivantes:

- l'orientation générale de la revitalisation commerciale;
- les interventions envisagées tant physiques que commerciales, administratives, sociales et institutionnelles;
- les moyens, le programme de mise en oeuvre et les intervenants.

À titre de suggestion, nous présentons onze éléments interreliés pouvant constituer les chapitres du document.

Différents contenus des documents d'analyse

4.1 Buts à long terme

Il s'agit de présenter une vision optimale du C.D.A. à travers une série de buts et d'objectifs à long terme qui peuvent mener à plusieurs stratégies d'intervention, dont celle retenue dans le plan officiel.

La mention des objectifs d'un programme particulier d'urbanisme pour le centre-ville ou le C.D.A. est importante à cette étape. Pour exprimer les objectifs généraux, on utilise des énoncés tels:

- l'amélioration et la revitalisation du caractère polyvalent et multifonctionnel du C.D.A. traditionnel tant dans ses composantes commerciales et institutionnelles que socioculturelles, récréationnelles et résidentielles;
- la maximisation de l'impact des commerces et des activités générateurs d'achalandage;
- l'amélioration de l'accès, de la circulation routière et piétonnière, et de la facilité de stationner au C.D.A.;
- le renforcement de l'image d'ensemble du C.D.A.;
- l'élimination des éléments physiques discordants par la démolition des structures et bâtiments détériorés, vétustes ou non fonctionnels, n'ayant pas de valeur historique, patrimoniale ou esthétique; prévoir une utilisation fonctionnelle à court terme des superficies ainsi récupérées;
- l'incitation à la rénovation pour rajeunir l'apparence du C.D.A.;
- l'amélioration de la rentabilité économique du C.D.A. par une immobilisation appropriée, à la mesure des ressources locales;
- le renforcement ou la confirmation de la vocation touristique du C.D.A.;
- ...

Exemple d'une intervention au centre-ville pour rafraîchir l'apparence d'un bâtiment (Montréal)

4.2 Rappel historique

Il s'agit d'illustrer le développement chronologique du C.D.A. à partir de documents historiques qui retracent les principales étapes de la croissance et des modifications structurelles que ce dernier a connues au point de vue physique, économique et social. Cette partie mettra en relief l'importance et le rôle historique du C.D.A. dans le processus d'évolution et de consolidation de la communauté.

---

* Cette partie est une adaptation du chapitre 36 du volume d'Emanuel Berk, Chicago, **Downtown Improvement Manual**, American Society of Planning Officials, 1976.

4.3 Inventaires – Études – Analyses

Une présentation sommaire des inventaires, des études et des analyses pourra constituer un chapitre. L'emploi de textes explicatifs courts et de graphiques sera à privilégier afin de faciliter la compréhension des données. De même, il serait bon de relever tout ce qui a avantage à être cartographié. Ce chapitre devra faire ressortir les problèmes et les possibilités du secteur d'intervention.

4.3.1 Dossier cartographique

Ce dossier pourra varier suivant la situation particulière de chaque C.D.A., mais il devrait normalement contenir des cartes d'inventaire, d'analyse (potentiels, contraintes) et de synthèse.

Exemple de secteurs à cartographier:

- délimitation du C.D.A. et du secteur d'étude;
- utilisation du sol;
- relevé d'affectation des bâtiments;
- tenure des terrains;
- valeurs foncières (immeubles et terrains);
- qualité structurale des bâtiments;
- relevé esthétique et architectural;
- infrastructures d'utilité publique;
- conditions environnementales (couloirs de vent, sources de bruit, ensoleillement, etc.);
- espaces de stationnement;
- volume et flot de circulation;
- aires de livraison;
- circuit piétonnier;
- mobilier urbain;
- types de commerces;
- ...

4.3.2 Texte explicatif

Étant donné la somme des données, les textes devront être simples et précis. L'utilisation de tableaux est à privilégier. L'information véhiculée doit être objective et la plus à jour possible. Lorsque cela est pertinent, on devra décrire la méthodologie d'inventaire et les critères d'analyse utilisés.

Exemple de données à reproduire:

- superficie d'espaces commerciaux ou à bureaux disponible;
- évolution des valeurs foncières;
- évaluation de la qualité des services et de leur capacité;
- évolution du volume des espaces vacants non loués et des nouvelles constructions;
- évaluation des zones de marché immédiate, médiane et éloignée disponibles et de leur pénétration par les commerces;
- réglementation municipale spécifique au C.D.A.;
- évolution des ventes au détail;
- ...

4.4 Concept général de développement

Le concept général de développement présente les traits principaux autour desquels s'articulera la revitalisation du C.D.A. Sans aller dans le détail, il démontrera comment ont été conciliés les potentiels et contraintes du C.D.A. avec les objectifs généraux déjà énoncés et le contexte socio-économique.

Le concept général de développement couvre un territoire un peu plus vaste que le secteur d'intervention comme tel. Il fait ressortir les interrelations fonctionnelles des points suivants:

- proposition d'utilisation du sol;
- services publics requis;
- principaux points et centres d'intérêt;
- réseau piétonnier (axes de circulation et équipements);
- réseau de circulation routière (aires de livraison, stationnement, transport en commun, etc.);
- phases de réalisation des interventions suggérées;
- foyers d'activité et événements à produire.

Cette partie devra allier à une présentation textuelle et cartographique l'utilisation du graphisme suivant les ressources de la corporation.

4.5 Améliorations physiques

Cette section fait référence au design de l'aménagement physique désiré pour le secteur d'intervention. Elle comprend une description et une représentation graphique des améliorations physiques proposées tant pour le secteur public que pour le secteur privé.

Ainsi, en faisant référence au concept général de développement et aux possibilités techniques et économiques du milieu, les améliorations ponctuelles désirées seront présentées par thème ou unité spatiale:

- plan-masse présentant l'image d'ensemble des améliorations physiques du C.D.A.;
- espaces publics, récréatifs ou de repos;
- infrastructures de circulation routière et piétonnière;
- espaces de stationnement;
- nouvelles implantations de bâtiments;
- rénovation de bâtiments;
- mobilier urbain et éclairage;
- estimation des coûts;
- ...

4.6 Propositions de développement et de gestion

Les propositions d'amélioration se rapportant aux secteurs ci-après mentionnés pourront faire l'objet d'une section particulière ou commune:

- techniques de mise en marché;
- techniques de promotion et liste d'événements spéciaux;

Exemple d'un événement spécial à promouvoir (vente sur le trottoir à Trois-Rivières)

- techniques de gestion et de prise de décision;
- autres types d'amélioration n'exigeant pas ou peu d'investissement de capital.

4.7 Modifications aux règlements municipaux

La municipalité peut intervenir au niveau de l'affectation du sol, de la réfection d'infrastructures, de la mise en place de services et dans d'autres domaines (affichage, circulation, etc.), pour appuyer un plan de revitalisation commerciale.

La corporation devra présenter toute modification ou amélioration à apporter aux règlements municipaux. Ces améliorations peuvent se traduire par:

- des propositions de changements au zonage;
- la proposition d'un programme particulier d'urbanisme;
- des pratiques spécialisées de contrôle d'utilisation du sol, (ex.: réglementation de l'affichage et de certains aspects architecturaux);
- d'autres réglementations jugées nécessaires pour permettre la mise en oeuvre des améliorations proposées (ex.: la circulation).

4.8 Programmation des actions à poser

Cette section présentera les interventions prioritaires qui découlent de la stratégie d'intervention, du concept général de développement et des différentes améliorations proposées. Il s'agit, en quelque sorte, de préciser la répartition des tâches et des responsabilités entre les intervenants et d'insérer un calendrier de réalisation des éléments d'intervention présentés aux points 4.5 et 4.6.

Cet échéancier devra tenir compte d'un ensemble de critères tels:

- les contraintes techniques de la mise en oeuvre (ex.: liens fonctionnels entre les nouveaux aménagements);
- la facilité de réalisation et la visibilité de l'intervention;
- la réceptivité du milieu;
- les ressources financières disponibles;
- l'obtention des permis municipaux nécessaires;
- les inconvénients causés aux clients;
- ...

4.9 Financement

Comme plusieurs améliorations suggérées nécessiteront des investissements de capitaux plus ou moins importants suivant les projets et que les activités et les dépenses de la corporation doivent être financées d'une façon ou d'une autre, les sources de financement éventuelles et les prévisions budgétaires nécessaires à la réalisation des améliorations recommandées doivent être présentées dans le plan de revitalisation.

4.10 Organisation de la mise en oeuvre

Suivant l'envergure du programme, la corporation de revitalisation devra s'adjoindre un ou plusieurs comités de mise en oeuvre chargés de la réalisation d'activités particulières par domaine d'intervention spécifique. L'organisation, la fonction et les responsabilités des comités constituent un élément du plan de revitalisation.

4.11 Autres informations pertinentes

Tout autre renseignement utile à la compréhension du plan de revitalisation pourra être ajouté au document. Par exemple:

- l'accord du conseil municipal;
- l'appui d'organismes régionaux (ex.: commissariat industriel);
- l'accord des divers groupes sociaux, des consommateurs et des gens d'affaires.

5. Publication du document

Avant la rédaction du document de présentation du plan de revitalisation commerciale, il faudra définir la clientèle que l'on compte atteindre et le mode de distribution du document de façon à décider du format, de la présentation et du contenu du document.

Du point de vue technique (nombre de copies, mode de publication) et économique (coût unitaire), une analyse minutieuse s'impose. Une règle facile pour déterminer le nombre de copies à produire consiste à identifier la clientèle cible et à multiplier ce nombre par deux. Le choix du mode de publication dépend du nombre total de copies désiré, du nombre de pages, de la qualité de l'impression recherchée, du contenu graphique du rapport (croquis, couleur, photos) et du budget disponible. La photocopie est une méthode facile d'accès, mais elle laisse souvent à désirer, surtout pour la reproduction d'éléments graphiques. Au-delà de quelques dizaines de copies, ce procédé est plus dispendieux qu'un procédé moins artisanal. Il est donc recommandé de s'informer auprès des imprimeurs locaux pour évaluer quel est le meilleur procédé en fonction du budget disponible.

Le rapport devra être adopté officiellement par la corporation de revitalisation du C.D.A. avant sa diffusion pour lui donner toute la crédibilité qu'il mérite.

Choix du mode de reproduction du document

6. Conclusion

Le plan de revitalisation commerciale est une preuve tangible de l'intérêt du milieu et de la possibilité d'interventions concertées et coordonnées pour améliorer la qualité du centre-ville.

Il est donc essentiel qu'un soin minutieux soit apporté à l'élaboration de ce document qui constituera pour les années à venir le pivot autour duquel pourront être planifiées les diverses interventions au centre-ville.

Le document doit être conçu de façon qu'il puisse évoluer suivant les changements sociaux, économiques, institutionnels ou physiques qui pourront survenir sur le territoire du C.D.A. et du centre-ville en général. Il faut donc que la corporation assure le suivi du dossier et une mise à jour par des ajouts pertinents puisés dans des études particulières ou plus détaillées.

Chapitre III

Programme d'animation du centre des affaires

1. Objet

Ce chapitre a pour objet de présenter les grands traits de l'élaboration et du contenu d'un programme d'animation d'un C.D.A. Il vise également à faire ressortir le partage des responsabilités entre les deux principaux intervenants, soit les gens d'affaires et la municipalité, et la concertation nécessaire devant s'établir entre eux.

À cette fin, les éléments suivants seront successivement abordés:

- la problématique de l'animation d'un centre-ville;
- les intervenants possibles;
- les principales activités d'un programme d'animation;
- la mise en place d'un programme d'animation.

2. Problématique

La présence de plusieurs fonctions (commerciale, résidentielle, institutionnelle...) et le rôle de place centrale joué traditionnellement par les centres-villes impliquent l'utilisation d'une approche globale en ce qui a trait au programme d'animation du territoire du centre-ville. Même si à l'intérieur du centre-ville il existe une zone plus spécifiquement axée sur la fonction commerciale de détail et de services, qu'on appelle le centre des affaires (C.D.A.), cette zone existe en relation avec son territoire périphérique et il est difficile de l'en dissocier dans l'élaboration d'un programme d'animation.

Un programme d'animation tiendra donc compte des caractéristiques sociales, communautaires, publiques et commerciales du territoire et mettra à profit les activités de promotion commerciale et socio-culturelle.

Cette tâche n'est pas simple. Aussi ne faut-il pas hésiter, lorsque cela est nécessaire, à recourir aux ressources professionnelles pour construire un programme d'animation et de promotion commerciale de qualité.

Une animation continue et soutenue est un complément nécessaire pour favoriser une utilisation et une fréquentation diversifiées des équipements et des services disponibles au centre-ville et au C.D.A.

Ainsi, un C.D.A. et un centre-ville seront d'autant plus vivants et dynamiques que l'utilisation de leur territoire sera sollicitée par la population et la clientèle commerciale.

Fréquentation d'une rue commerciale (rue Sainte-Catherine à Montréal)

3. Objectifs

Les objectifs visés par un programme d'animation peuvent être multiples. À titre indicatif:

- inverser dans la population locale et régionale la tendance à la désaffection du centre-ville et du C.D.A.;
- développer au sein de la population un sentiment d'appropriation du centre-ville et du C.D.A. comme moyen d'identification à la communauté;
- favoriser l'éclosion d'une image typique du centre-ville et du C.D.A. qui tienne compte de l'histoire, de l'architecture, du milieu physique et de la population;
- accroître l'achalandage du C.D.A. et, par conséquent, influer sur le niveau des ventes;
- rendre attrayant le centre-ville et le C.D.A. et en faire des endroits où organiser des événements particuliers (foire, exposition);
- organiser des promotions à caractère purement commercial qui auront des retombées socio-communautaires sur le centre-ville;
- ...

4. Intervenants possibles

À cause du caractère multifonctionnel des centres-villes, le nombre d'intervenants possibles est élevé. Qu'il suffise de mentionner les principaux, ainsi que les raisons probables de leur implication dans un programme d'animation.

4.1 Municipalité

L'implication de la municipalité est indispensable à partir du moment où on attribue au centre-ville et au C.D.A. une signification socio-communautaire dépassant la simple satisfaction des besoins commerciaux de la population, le centre-ville étant en quelque sorte un équipement à caractère public. La municipalité est propriétaire d'une partie importante du territoire (rues, stationnements, parcs), et elle possède des pouvoirs réglementaires étendus en matière d'affichage, de circulation, de loisirs, ... À ce titre, elle devrait être partie au processus d'animation.

La municipalité devrait intensifier son implication sur l'animation socio-culturelle par l'intermédiaire des élus qui identifieraient les orientations, les fonctionnaires veillant à mettre en application le plan d'animation.

4.2 Gens d'affaires

Naturellement, la participation des gens d'affaires est indispensable pour assurer l'animation du C.D.A. Pour eux, l'animation vise des objectifs précis comme l'accroissement des ventes et le renforcement de leur position concurrentielle face aux centres commerciaux.

Fondamentalement, cette animation, qui ressemble plutôt à de la promotion, ne va pas à l'encontre d'un programme d'animation visant, entre autres, au renforcement de l'image du centre-ville et du C.D.A., puisqu'elle constitue un sous-programme rattaché à une fonction présente au centre-ville. Il importe, toutefois, que le coût de cette animation commerciale soit assumé par les bénéficiaires.

L'implication des gens d'affaires peut se faire sur une base individuelle, ce qui donne généralement des résultats limités, sur la base d'associations (association des commerçants du centre-ville, chambre de commerce) ou, ce qui assurerait la stabilité financière et temporelle, sur la base d'une SIDAC (société d'initiative et de développement d'artères commerciales).

Animation socio-culturelle (Côte de la Fabrique à Québec)

Animation commerciale (rue Saint-Hubert à Montréal)

4.3 Résidents

Une des caractéristiques des centres-villes est d'avoir une population résidante assez importante. Cette population a naturellement tendance à diminuer près du noyau commercial, mais elle demeure tout de même une utilisatrice importante des équipements en place. Il est, par conséquent, utile d'intéresser ce groupe à l'élaboration d'un programme d'animation afin de s'assurer qu'il n'entre pas en contradiction avec ses besoins.

Une des difficultés est d'associer les résidants au processus d'élaboration d'un programme d'animation puisque généralement ceux-ci ne sont pas regroupés. Dans cette situation, il appartient à la municipalité de veiller aux intérêts de ses citoyens, de les tenir informés du dossier et de les consulter.

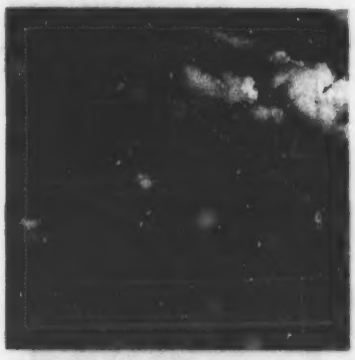
4.4 Groupes socio-culturels

Les municipalités regroupent une foule de sociétés, de clubs et d'associations à caractère socio-culturel. Bon nombre sont d'ailleurs localisés au centre-ville en raison de son rôle de place centrale. Afin de redonner ou de renforcer la vocation sociale et culturelle du centre-ville, il faut intégrer ces groupes. Un élément positif de leur participation réside dans leur caractère généralement sans but lucratif et dans leur implication auprès de toutes les couches de la population de la municipalité.

5. Activités comprises à l'intérieur d'un programme d'animation

De nombreuses actions peuvent s'inscrire dans un programme d'animation d'un centre-ville. Il ne sera mentionné, à titre indicatif, que quelques activités pour chacune des deux composantes d'un programme d'animation.

Utilisation des média (journal le Soleil)



Utilisation des média (station radiophonique à Rimouski)

5.1 Animation à caractère commercial ou promotionnel

- ventes de trottoir;
- garderies pour les enfants des clients;
- politique de ventes particulières: fête de Noël, reprise des classes;
- « logo » ou thème;
- utilisation plus grande des médias (journaux, radio et autres) pour la promotion et la publicité;
- événements spéciaux du type semaine des enfants, journée de l'âge d'or.

5.2 Animation à caractère socio-culturel

- mail piétonnier en été;
- journée thématique (les arts, le loisir, le sport, etc.);
- festivals;
- réunions publiques;
- utilisation nocturne des stationnements à des fins récréatives ou autres;
- soutien aux organisations charitables (clinique de sang, Centraide, etc.);
- théâtre pour enfants;
- mise en place d'aires de repos.

6. Mise en place d'un programme d'animation

Un programme d'animation comprend quatre grandes phases:

- la phase préliminaire;
- la phase d'élaboration;
- la phase de mise en oeuvre;
- la phase d'évaluation.

À l'intérieur de chacune des phases, nous pouvons retrouver les activités principales suivantes:

6.1 Phase préliminaire

- prise de conscience de l'existence du besoin par un groupe;
- identification des acteurs intéressés et potentiels;
- création d'un comité provisoire;
- fixation des objectifs, du fonctionnement et des mandats.

6.2 Phase d'élaboration

- transformation du comité provisoire en comité permanent;
- réunions d'information et de sensibilisation;
- analyse de la situation;
- identification des solutions possibles en fonction des caractéristiques spatiales, architecturales, historiques et économiques;
- choix d'une solution et élaboration du programme de mise en oeuvre: programmation des activités, modalités du financement, responsables.

6.3 Phase de mise en oeuvre

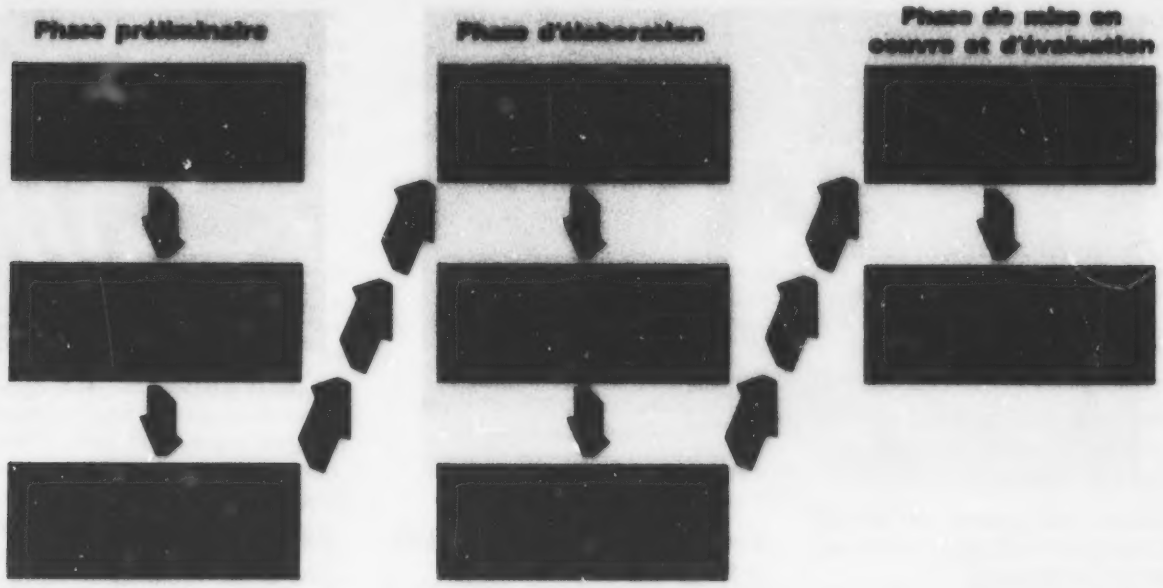
- mise en place d'une structure permanente de mise en oeuvre: coordonnateur, comité, commissaire industriel, etc.;
- administration des budgets;
- réalisation des opérations;
- gestion des équipements.

6.4 Phase d'évaluation

- évaluation périodique et annuelle à partir de critères tels l'achalandage du C.D.A., les ventes des commerçants, le nombre d'activités, etc.

La figure suivante aidera à comprendre le cheminement type d'un programme d'animation:

Figure 5 : Cheminement d'un programme d'animation



Notes

1. Normalement, le groupe identifiant le besoin d'animation assume le leadership de l'ensemble de l'opération.
2. Son objectif premier est de susciter l'adhésion à l'idée d'un programme d'animation.
3. Cet organisme sera voué à la réalisation des phases ultérieures.
4. Chaque groupe aura un mandat précis :
   - mandat 1 : animation à caractère commercial ;
   - mandat 2 : animation à caractère socio-culturel.
5. L'ampleur du programme influera sur l'effectif et les ressources financières à mettre en place. Un budget de fonctionnement couvrant une période d'un an est nécessaire.
6. Une évaluation périodique à des fins de réajustements et une évaluation annuelle comme intrant pour le programme de l'année suivante.

7. Conclusion

Le programme d'animation est une composante essentielle d'un programme plus global de revitalisation commerciale d'un centre-ville.

L'animation devant être mixte, afin de maximiser les retombées, il serait souhaitable d'en confier la gestion à une corporation d'initiative ou de prévoir une coordination des programmes d'animation à caractère commercial et à caractère socio-culturel lorsque cela est possible.

Afin d'assurer un maintien continu des activités au centre-ville et de garder l'intérêt de la population envers le centre-ville, le programme se doit de couvrir une période minimale d'un an. Normalement, un programme d'animation devrait voir ses effets positifs décuplés avec les années.

Chapitre IV

Financement d'un programme de revitalisation d'un centre des affaires

1. Objet

Ce chapitre vise à présenter divers renseignements relatifs au programme de financement essentiel à tout plan de revitalisation commerciale.

Il s'agit d'aborder les grandes lignes du contenu, des objets et des critères d'élaboration d'un programme de financement, de même que les principales sources de financement de la municipalité et du secteur privé.

À cette fin, ce chapitre traitera successivement:

- de la problématique d'un programme de financement;
- des objectifs poursuivis;
- de la préparation du programme;
- des types d'intervention que peuvent financer la municipalité et le secteur privé;
- de l'aide gouvernementale (programmes) applicable aux secteurs centraux des municipalités.

2. Problématique

À la suite de la confrontation des orientations des divers intervenants, devrait se dégager un plan de revitalisation adapté à la situation du C.D.A., financièrement accessible et réalisable à l'intérieur d'une période convenable.

De ce plan général découlera un programme détaillé d'actions où seront identifiés les responsabilités tant publiques que privées, les interventions à mener, le calendrier de réalisation, le coût détaillé, les modalités de réalisation (appel de propositions, soumission sur plan et devis, en régie, etc.) et tout autre élément pertinent.

La réalisation de ce programme dépend principalement des facteurs suivants: premièrement, de la volonté politique des élus municipaux de participer à la revitalisation du C.D.A.; deuxièmement, de l'implantation par le milieu des affaires d'une structure de réalisation du programme (exemple: corporation de développement du C.D.A.); et, troisièmement, de la disponibilité des ressources financières pour les réalisations publiques et privées prévues.

C'est dans le cadre du programme de financement que sera parachevé le programme d'interventions conforme au plan de revitalisation commerciale en fonction des possibilités financières et des responsabilités et ressources des intervenants.

Les problèmes habituels de cette opération sont la structuration des mesures de financement permettant d'assurer la réalisation des interventions planifiées et l'accessibilité aux sources de financement.

3. Objectifs

Le programme détaillé de revitalisation commerciale doit comprendre un programme de financement afin de mettre en oeuvre des actions concrètes.

Les objectifs poursuivis sont donc:

- d'identifier les intervenants possibles. L'ensemble des opérations prévues au programme détaillé ayant fait l'objet d'une conciliation des intérêts à une table de concertation, il est, par conséquent, plus facile de relever les principaux intervenants sur le plan du financement;
- de dégager les responsabilités des intervenants. Les interventions au C.D.A. relèvent d'un nombre important d'individus et d'organismes: propriétaires de commerces, propriétaires de terrains de stationnement, propriétaires d'immeubles, service des travaux publics de la municipalité, etc. Il est donc nécessaire de baliser les domaines d'intervention respectifs avant d'aborder le financement;
- de préciser les principales sources de financement. De façon générale, le financement des interventions du secteur privé doit atteindre la rentabilité économique, alors que le financement des interventions municipales doit respecter les principes d'équité, de capacité financière et d'efficacité administrative.

4. Préparation d'un programme de financement

Un programme de financement doit être exhaustif, c'est-à-dire couvrir toutes les facettes du financement des opérations de revitalisation et être suffisamment cloisonné pour que l'ensemble de la revitalisation ne soit pas remis en question advenant l'impossibilité financière de réaliser un projet.

Les principales étapes de la mise en place d'un programme de financement sont:

- l'élaboration d'un plan de revitalisation.
  Cette activité implique qu'un consensus se dégage à une table de concertation regroupant l'ensemble des intervenants;
- l'élaboration d'un programme préliminaire détaillé d'interventions comprenant diverses possibilités de participation financière des intervenants.
  Ce document préliminaire sera soumis aux intervenants éventuels que sont la municipalité et le secteur privé. À ces deux groupes, qui constituent l'armature du financement, pourront s'ajouter des sociétés mixtes (publiques et privées) et les gouvernements provincial et fédéral;
- une conciliation portant sur les participations financières respectives.
  De cette opération peut surgir un réaménagement du programme détaillé autant au niveau du financement qu'à celui des projets d'intervention. Essentiellement, ce seront les contraintes financières des intervenants qui dicteront les choix;
- l'adoption d'un programme de financement du C.D.A. identifiant les projets, les responsabilités financières des intervenants, le maître d'oeuvre et l'échéancier.

5. Interventions financées par la municipalité et le secteur privé

5.1 La municipalité

- la réalisation des infrastructures du type voirie, aqueduc, égouts, stationnements municipaux, etc.; il peut s'agir d'opérations de construction, de réaménagement, de réfection ou d'amélioration des installations existantes;

Travaux municipaux (rue Ontario à Montréal)

pour autant qu'ils sont sur un terrain municipal;

- la construction de bâtiments publics: bibliothèques municipales, centres communautaires et de loisirs, hôtel de ville, etc.;

Construction d'un bâtiment public (Bibliothèque municipale à Grand-Mère)

- l'implantation d'aménagements urbains: places publiques, mails, sentiers pour piétons, parcs et voies cyclables, pour autant que la municipalité possède le fonds de terrain;
- l'installation de mobilier urbain: bancs, signalisation, éclairage, arbres, arbustes et fleurs, panneaux-réclame,
- la réalisation de toute action favorisant l'activité physique et culturelle des résidants de la municipalité.

5.2 Le secteur privé

- les projets d'immobilisation au niveau de la construction nouvelle, du recyclage de bâtiments et de la restauration de bâtiments commerciaux, résidentiels ou industriels;

Investissement privé (rue Saint-Jean à Québec)

- la promotion commerciale du C.D.A., c'est-à-dire toute activité rendant commercialement plus attrayant pour le client le C.D.A. et plus rentables les commerces: la publicité, l'affichage, un code déontologique, le développement d'une image spécifique au C.D.A., les garderies destinées aux enfants des clients sont autant d'éléments qui contribuent à la promotion;

– l'animation à caractère commercial du C.D.A. visant à la fidélité, à la satisfaction et au bien-être des usagers, ainsi qu'à une certaine identification de la population à son centre-ville en général et à son C.D.A. en particulier;
– la mise en place d'équipements légers destinés aux clients comme des aires de repos dans la marge avant des commerces ou sur les terrains vacants, un aménagement paysager ou un centre de renseignements.

Investissement privé (rue Masson à Montréal)

6. Principales sources de financement

6.1 De la municipalité

Les municipalités du Québec, en vertu de trois lois générales: la Loi sur la fiscalité municipale et modifiant certaines dispositions législatives, la Loi sur les cités et villes et le Code municipal, imposent des taxes en fonction de la valeur foncière et de la valeur locative des immeubles et du niveau des services. Elles peuvent aussi imposer des taxes spéciales en fonction de la superficie ou du frontage dans les cas d'emprunts contractés pour payer des travaux. Ces revenus de taxes constituent l'essentiel de leurs revenus de source locale qui assurent le fonctionnement des municipalités tant au niveau des dépenses courantes (salaires, entretien, administration) que des dépenses en immobilisations.

Les modalités du financement des travaux et des dépenses d'une municipalité dans un centre-ville ou ailleurs sont réduites à deux formes:

1° Financement au moyen du fonds général de la municipalité

Les revenus constituant le fonds général de la municipalité proviennent des taxes foncières générales, des taxes spéciales, des taxes d'affaires, des produits de la location (locaux, comptoirs, kiosques dans les immeubles ou parcs, terrains de la municipalité), des droits, des permis et des amendes.

De façon générale, les dépenses courantes sont financées par ces revenus. Ainsi, dans le cadre d'un programme de revitalisation commerciale d'un C.D.A., les frais annuels reliés à l'animation socio-culturelle, à la mise en place et à l'entretien du mobilier urbain (plantation, bancs, signalisation, etc.), les contributions aux organismes sans but lucratif (voués à la promotion du C.D.A, favorisant l'activité physique et culturelle, etc.), la réalisation d'études sur le centre-ville ou le C.D.A feraient partie de cette forme de financement.

2° Financement au moyen de règlements d'emprunts

Certains équipements et certains travaux réalisés par une municipalité sont financés par règlements d'emprunts en raison de l'importance des coûts, de leur vie utile et afin de ne pas faire assumer par une seule génération d'utilisateurs le remboursement du prêt.

Les articles 543 à 562 de la Loi sur les cités et villes et 758 à 784 du Code municipal réglementent les emprunts des municipalités. La période de remboursement est habituellement de 20 ans et chaque règlement d'emprunt peut se faire de trois façons (voir la Loi sur les cités et villes, art. 547 et le Code municipal, art. 684a):

a) taxe spéciale sur tous les immeubles imposables de la municipalité;
b) taxe spéciale sur tous les immeubles des propriétaires ou des occupants tenus au paiement de l'emprunt (ce qu'on appelle communément la taxe de secteur);
c) taxe spéciale selon les modalités de a) et b) à laquelle on affecte annuellement une portion des revenus généraux de la municipalité.

Outre les revenus de source locale, les municipalités peuvent, pour la réalisation de certains équipements à caractère public, bénéficier de l'aide gouvernementale. En annexe, un tableau mentionne les programmes d'aide du gouvernement du Québec applicables aux secteurs centraux des municipalités du Québec. Il est évident que l'existence d'un programme d'interventions facilitera l'obtention de cette aide et, dans ce sens, il est utile que la municipalité se dote d'un programme particulier d'urbanisme couvrant son centre-ville.

6.2 Du secteur privé

Les entreprises commerciales sont restreintes aux sources habituelles du marché pour se financer, soit la mise de fonds, les emprunts à court et long terme et l'émission d'actions. Il n'existe

pas de programmes gouvernementaux de subventions pour ce type d'entreprise.

Les critères de décision pour la mise en oeuvre d'un projet sont la capacité financière de l'entreprise, les conditions économiques sur les plans national, régional et local, et la rentabilité financière escomptée.

Les projets d'immobilisations quant aux bâtiments ou aux commerces se financent suivant les mécanismes habituels : mises de fonds personnelles, banques, sociétés de prêts, etc. La rentabilité économique des projets est le facteur déterminant dans les décisions prises par les sociétés prêteuses. Les associations de commerçants et les organismes de promotion économique, tels les commissariats industriels et les corporations de développement, sont appelés à jouer un rôle très important dans la sensibilisation des prêteurs aux possibilités et aux avantages d'investir au centre-ville.

Naturellement, le secteur privé, plus particulièrement les commerçants, financera les projets impliquant la promotion, l'animation et l'accroissement des équipements privés au C.D.A. Étant donné que ces projets débordent le cadre de l'intervention individuelle d'un commerçant, ils auront intérêt à être planifiés et intégrés à l'intérieur d'une stratégie de revitalisation mise en place par l'association des commerçants ou par tout autre organisme habilité et financé par une cotisation des membres. Le succès de ce financement dépend largement de la capacité du groupe assurant le leadership de la revitalisation commerciale du C.D.A. à convaincre les cotisants éventuels des avantages de la mise en commun des efforts et des ressources financières. Un instrument pour assurer le succès peut être une société d'initiative et de développement d'artères commerciales (voir le chapitre **Sociétés d'initiative et de développement d'artères commerciales**).

Sources de financement du secteur privé (milieu bancaire, rue des Forges à Trois-Rivières)

Sources de financement du secteur privé (milieu bancaire, rue Saint-Hubert à Montréal)

7. Conclusion

La conception d'un programme intégré de revitalisation commerciale du C.D.A. n'est certainement pas une tâche facile. Toutefois, à partir des ressources humaines présentes au C.D.A. et de spécialistes en marketing, en aménagement, en urbanisme et en architecture se dégagera un programme de revitalisation susceptible de contribuer à l'atteinte de l'objectif d'un C.D.A. commercialement attrayant pour la population et rentable pour les gens d'affaires. Un programme, même bien pensé, restera sans suite s'il ne s'appuie pas sur un financement sûr et stable. Il est donc essentiel avant de s'engager, tant au niveau de la municipalité que du secteur privé, que les sommes d'argent impliquées soient disponibles lors de la phase de mise en oeuvre. Il vaut mieux adopter un programme de revitalisation moins ambitieux et le réaliser que de vendre à la population et aux gens d'affaires un programme suscitant des attentes irréalisables. Il en va de la crédibilité du C.D.A.

De plus, afin de limiter les risques financiers, il est préférable d'élaborer un programme de revitalisation comprenant plusieurs phases. Chaque phase devra être la plus autonome possible autant financièrement qu'en termes d'opération de revitalisation (promotion, investissement dans du mobilier urbain, etc.). Les phases initiales peuvent être plus limitées financièrement, mais elles doivent avoir une visibilité assez grande de façon à drainer l'ensemble des intervenants. Les opérations plus ambitieuses auraient avantage à être réalisées lorsque le processus de revitalisation aura vraiment démarré et qu'on sera en mesure de faire une première évaluation de ses effets.

Annexe

Programmes d'aide gouvernementale applicables dans les secteurs centraux des municipalités du Québec

Programmes d'aide gouvernementale applicables dans les secteurs centraux des municipalités du Québec

Outre les revenus de sources locales et privées dont on a parlé jusqu'ici, les municipalités peuvent, pour la réalisation de certains équipements communautaires, bénéficier de l'aide du gouvernement du Québec. Le lecteur trouvera dans le tableau suivant une liste non exhaustive des ministères québécois impliqués dans des programmes d'aide technique et financière applicables à la réalisation d'interventions ponctuelles dans les centres-villes.

Naturellement, ces programmes d'aide ne s'appliquent pas qu'aux centres-villes puisqu'il n'existe pas, au niveau gouvernemental, de formule d'aide spécifique à ce sujet.

Le tableau suivant présente pour chaque ministère ou organisme de la fonction publique du Québec:

- le type de fonds ou de programmes d'aide;
- les organismes ou les individus admissibles;
- le type d'aide consentie;
- les coordonnées du gestionnaire apte à fournir les renseignements complémentaires.

Affaires culturelles

Fonds et programmes d'aide	Organismes et individus admissibles	Type d'aide consentie	À qui s'adresser
Aide au fonctionnement des musées privés et centres d'exposition du Québec	Les musées agréés (ceux qui possèdent une collection)	Aide technique et professionnelle variable	Direction des musées privés et centres d'exposition. 225 Grande-Allée est, Québec, G1R 5G5 Tél.: (418) 643-2159
	Les centres d'exposition agréés (ceux qui ne possèdent pas leur propre collection)	Aide financière assujettie aux règles des musées privés et centres d'exposition; elle équivaut à 70% du maximum des dépenses totales des organismes	Idem
Aide financière à la restauration des monuments classés et des immeubles situés dans les secteurs protégés	Tout propriétaire d'un monument classé ou d'un immeuble présentant un intérêt patrimonial dans un arrondissement historique ou naturel, ou dans un site historique classé	La contribution correspond à un pourcentage du coût des travaux admissibles et effectués en conformité avec les spécifications du permis de restauration délivré par le ministère et, s'il y a lieu, à la partie des honoraires professionnels directement affectés aux travaux admissibles. Le pourcentage de la contribution varie selon le type de monument ou d'immeuble	Direction générale du patrimoine, Service de l'aide à la mise en valeur (adresse précédente) Tél.: (418) 643-4594
Aide financière à la protection et à la mise en valeur du patrimoine	L'organisme local, régional ou la municipalité désireuse de protéger son patrimoine et de le mettre en valeur	Aide financière variable pour des interventions ponctuelles (recherche, restauration, formation de personnel, etc.)	Idem
		Aide financière diverse de la Direction générale du patrimoine	Idem
Aide financière à la création des bibliothèques locales	La municipalité de 5 000 habitants et plus, sans bibliothèque locale	50% des dépenses de fonctionnement	Direction du livre, Service des bibliothèques publiques (adresse précédente) Tél.: (418) 643-2140
Aide financière aux bibliothèques existantes	La municipalité ou l'association responsable d'une bibliothèque existante	20% à 35% des dépenses de fonctionnement, 50% du coût d'achat de livres québécois et 35% des dépenses d'achat d'autres livres	Idem
Aide financière à la construction ou à la rénovation d'une bibliothèque municipale	Les municipalités de 4 000 habitants et plus, à la condition qu'elles ne soient pas affiliées à une bibliothèque centrale de prêt	50% à 75% du coût de la rénovation et entre 35% et 65% du coût de la construction	Idem
Aide financière aux bibliothèques centrales de prêt	Les B.C.P. réparties à travers le Québec et incorporées par le ministère	80% des dépenses des B.C.P.: l'acquittement du reste des frais revient aux municipalités contractantes	Idem
Autres programmes d'aide	Les organismes à vocation culturelle (ex.: école de danse, troupe de théâtre)	Divers programmes d'aide à préciser avec les bureaux régionaux du ministère	Idem

Affaires municipales

Fonds et programmes d'aide	Organismes et individus admissibles	Type d'aide consentie	À qui s'adresser
Programme municipal visant à promouvoir la construction domiciliaire	Tout individu ou organisme désireux de construire ou de rénover un ou des logements selon les critères définis par le règlement municipal créant un programme de subvention	Aide financière déterminée par le règlement municipal	La municipalité locale
	La municipalité	Aide technique et professionnelle	Les municipalités s'adressent au: Service d'administration des programmes d'urbanisme et d'aménagement 20, avenue Chauveau 1er étage, aile Chauveau Québec G1R 4J3 Tél.: (418) 643-7139
Programme d'acquisition et d'aménagement de terrain	La municipalité	Aide technique et professionnelle	Idem

Habitation et Protection du consommateur

Fonds et programmes d'aide	Organismes et individus admissibles	Type d'aide consentie	À qui s'adresser
Aide à la restauration résidentielle – LOGINOVE	Les propriétaires de logements détériorés désireux de les remettre dans un état acceptable d'habitabilité tout en respectant la capacité de payer des occupants	Aide financière pouvant atteindre 15 500 $ en moyenne par logement pour les travaux dits essentiels et préventifs; possibilité d'un ajout de 4 000 $ pour des travaux dits spécifiques (en fonction des besoins d'un handicapé)	La municipalité locale, les caisses populaires Desjardins participantes, la Société d'habitation du Québec. Québec: Tél.: (418) 643-7268 Montréal: Tél.: (514) 873-8122 Les autres régions: Tél.: 1-800-463-8315
	N.B.: Ce programme est limité présentement à 69 municipalités et exige un seuil minimal de dépenses entre 2 000 $ et 4 000 $, suivant le cas		
	Toute coopérative d'habitation locative ou organisme sans but lucratif et les maisons de chambres	Aide financière pour la mise en place de la coopérative	Idem
Aide aux logements coopératifs – LOGIPOP	Tout individu ou organisme désireux de former une coopérative d'habitation	Aide financière pour la mise en place de la coopérative	Bureau régional de la S.H.Q. ou de la S.C.H.L.
		Aide financière pour la construction, l'acquisition et la restauration de logements	Idem

Habitation et Protection du consommateur (suite)

Fonds et programmes d'aide	Organismes et individus admissibles	Type d'aide consentie	À qui s'adresser
Aide à l'accession à la propriété résidentielle	Les familles désireuses de faire l'acquisition d'une résidence moyennant certaines conditions d'admission	Aide financière à rabais d'intérêt sur une période de cinq ans	Société d'habitation du Québec 1054, rue Conroy, bloc 2 4e étage Québec G1R 5E7 Québec: Tél.: (418) 643-7676 Les autres régions: Tél.: 1-800-463-8315
		Au cours de ces cinq ans, remboursement d'une partie du capital emprunté variant selon la naissance ou l'adoption d'un ou plusieurs enfants	Idem
Relance de la construction résidentielle	Phases I et II: L'individu ou l'organisme propriétaire d'un ou de plusieurs logements de type propriété unique ou acquis en copropriété ou en coopérative, ayant été mis en chantier après le 25 mai 1982 et répondant à des critères particuliers	Aide financière garantissant présentement le prêt hypothécaire d'un montant maximal de 55 000 $ à un taux d'intérêt de 9,5% pour trois ans	Les institutions prêteuses et Corvée-Habitation Société d'habitation du Québec 1054, rue Conroy, bloc 2 4e étage Québec G1R 5E7 Tél.: (418) 643-7676 Les autres régions Tél.: 1-800-463-8315
	Phase III: L'individu ou l'organisme propriétaire d'un ou de logements de type propriété unique ou acquis en copropriété ou en coopérative, ayant été mis en chantier après le 10 mai 1983 et le 31 décembre 1983 et répondant à des critères particuliers	Aide financière additionnelle de 2 000 $ plus 1 000 $ optionnels si la municipalité fournit une aide similaire	Idem

Industrie, Commerce et Tourisme

Fonds et programmes d'aide	Organismes et individus admissibles	Type d'aide consentie	À qui s'adresser
Programme d'aide technique au réaménagement d'un centre-ville	Les commerçants et gens d'affaires ayant une place d'affaires dans le centre-ville	Soutien technique à divers niveaux (animation, études de marché, conseil en gestion, etc.)	Ministère de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme Direction du commerce 425, rue Viger ouest Montréal H2Z 1X2 Tél.: (514) 873-4751

Loisir, Chasse et Pêche

Fonds et programmes d'aide	Organismes et individus admissibles	Type d'aide consentie	À qui s'adresser
Programme national de soutien aux activités de loisir municipal	Certaines municipalités du Québec (selon leur indice de richesse foncière) désireuses d'apporter leur soutien aux activités communautaires, d'assurer la coordination des interventions sur leur territoire et de mettre en place des mécanismes de consultation de la population	Aide financière dite enveloppe de base déterminée en fonction de l'importance de la population (de 0,50 $ à 1,60 $ par habitant) et ne pouvant être moins de 1 000 $	Ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche Direction des programmes municipaux 150, boul. Saint-Cyrille est 15e étage Québec G1R 4Y3 Tél.: (418) 643-8965
		Aide technique fournie par le Conseil régional de loisir	Idem
	Les municipalités de petite taille (moins de 2 500 habitants) désireuses de regrouper leurs ressources ou de s'adjoindre celles de municipalités plus importantes pour offrir de meilleurs services	Aide financière pour chaque municipalité de l'ordre de 0,70 $ par habitant, ne pouvant être inférieure à 300 $	Idem
Programme d'aide au développement des équipements de loisir	Les municipalités, les réserves indiennes, certains organismes privés de nature locale (ex.: O.T.J.), les bases de plein air, camps de vacance et auberges de jeunesse subventionnés en fonction d'un critère de sous-représentativité de certains équipements à l'échelle régionale	Aide financière modulée selon les organismes récepteurs	Idem
Programme d'aide financière aux centres communautaires	Le centre communautaire de loisir administré par un organisme privé sans but lucratif et légalement constitué	Aide financière selon les modalités du programme, soit 20% des dépenses admissibles jusqu'à un plafond de 70 000 $	Idem

O.P.D.Q.

Fonds et programmes d'aide	Organismes et individus admissibles	Type d'aide consentie	À qui s'adresser
Fonds d'aide financière pour des projets en matière de développement régional (fonds de développement régional)	Les municipalités et les corporations publiques sans but lucratif qui désirent réaliser un projet à portée régionale	Aide financière variable	Fonds de l'O.P.D.Q. 1060, Conroy Québec G1R 5E6 Tél.: (418) 643-3285

Transports

Fonds et programmes d'aide	Organismes et individus admissibles	Type d'aide consentie	À qui s'adresser
Programme d'aménagement de pistes cyclables	La municipalité	Aide financière de l'ordre de 75% du coût réel de la construction de pistes ou d'emplacements de stationnement	Ministère des Transports Direction du transport terrestre des personnes 700, boul. St-Cyrille est, 24e étage Québec G1R 5H1 Tél.: (418) 643-7465

Sources:

Gouvernement du Québec, ministère des Communications, « **Le guide 82, Tous les services de l'État québécois auxquels vous avez droit** ».

Gouvernement du Québec, ministère des Affaires culturelles, « **Rapport annuel 1980-1981** ».

Gouvernement du Québec, ministère des Affaires culturelles, « **Recueil des programmes d'aide et de subventions du ministère des Affaires culturelles** ».

Gouvernement du Québec, ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche, « **Sommaire des programmes de soutien aux activités de loisir 1982-1983** ».

N.B. Plusieurs programmes peuvent comporter des délais d'inscription; il est également possible que certaines modifications soient apportées aux programmes. Les organismes concernés vous informeront dès que ces changements seront connus.

Chapitre V

Sociétés d'initiative et de développement d'artères commerciales

1. Objet

SIDAC est le sigle de société d'initiative et de développement d'artères commerciales. La SIDAC regroupe tous les gens d'affaires d'un district commercial (commerces, services, bureaux professionnels) afin d'en promouvoir le développement économique. À cet égard, le présent chapitre se veut un outil d'information auprès des associations de commerçants, des chambres de commerce et des gens d'affaires, et auprès des autorités locales, autant élus que fonctionnaires, sur les modalités de mise en place de la formule SIDAC.

Le chapitre comprend cinq sections:

- la problématique d'une intervention concertée des gens d'affaires et des autorités municipales;
- l'énumération des objectifs susceptibles d'être poursuivis par une SIDAC;
- les intervenants dans la mise en place d'une SIDAC;
- le cheminement à suivre en vue de la création d'une SIDAC;
- le fonctionnement d'une SIDAC.

2. Problématique

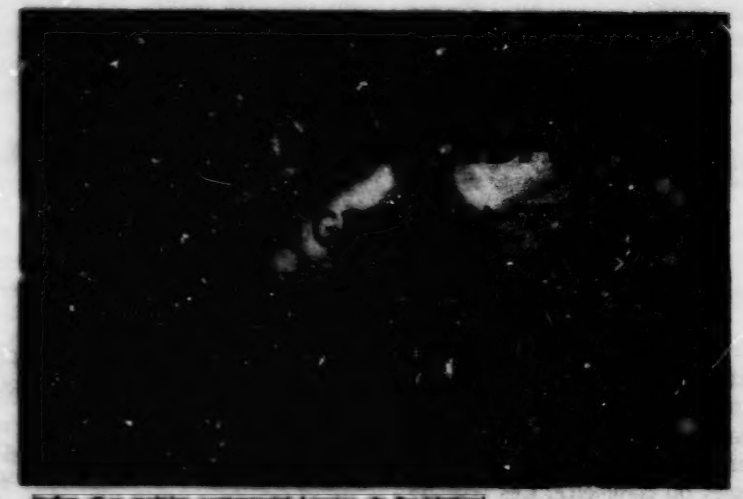
2.1 Prise de conscience des problèmes commerciaux

Depuis le début des années soixante-dix, une prise de conscience des problèmes vécus par les centres-villes, comme le déplacement des populations vers les banlieues, l'inadaptation des places d'affaires aux nouveaux schémas de consommation, la présence de centres commerciaux d'envergure en périphérie des noyaux centraux, s'est fait jour dans les municipalités, au gouvernement du Québec et chez les commerçants et les résidants.

Afin de contrer une certaine désaffection de ces secteurs, diverses opérations furent menées par les instances publiques (rénovation urbaine, amélioration de quartiers et restauration résidentielle) et par le secteur privé (mise en place d'associations de commerçants, développement de stratégie commerciale, etc.).

La prise de conscience des problèmes commerciaux des centres-villes et de leur impact tant sur la qualité de vie du milieu urbain que sur la santé économique des municipalités ont entraîné au niveau du gouvernement du Québec des actions concrètes sur le plan législatif, démontrant sa volonté de contribuer à la relance des secteurs commerciaux traditionnels.

Indice d'un malaise commercial (façade de commerces)



Indice d'un malaise commercial (ventes de liquidation)

2.2 Pouvoirs des municipalités

À la fin des années soixante-dix déjà, la Loi sur les cités et villes (L.C.V.) et le Code municipal (C.M.) furent amendés pour permettre la création et le maintien d'organismes d'initiative commerciale, tant au niveau de l'ensemble de la municipalité qu'à celui d'une partie de ce territoire. Ces organismes sont publics et n'ont pas de pouvoir coercitif de regroupement des gens d'affaires. Pendant cette même période, un comité d'étude sur le fonctionnement et l'évolution du commerce au Québec (CEFECQ) était mis en place au ministère de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme. En février 1979, le CEFECQ, dans son rapport, proposait la création, dans les centres-villes, de districts commerciaux semblables aux « Business Improvement Areas » de l'Ontario. En décembre 1980, la ville de Montréal reprenait et bonifiait cette recommandation, et obtenait le pouvoir de mettre en place des sociétés d'initiative et de développement d'artères commerciales, les SIDAC. Puis, au printemps 1982, les villes de Québec, Shawinigan, Trois-Rivières et Verdun, par des amendements à leur charte, se voyaient octroyer un pouvoir similaire. Depuis décembre 1982, à la suite de l'adoption de la Loi sur les sociétés d'initiative et de développement d'artères commerciales, cette formule s'applique à l'ensemble des municipalités du Québec.

Dans le cadre d'une revitalisation commerciale d'un centre-ville, les SIDAC peuvent jouer un rôle beaucoup plus grand que les organismes d'initiative locale. Ainsi, leur pouvoir de regroupement des gens d'affaires, à la suite d'un processus démocratique, joint à leur capacité de dépenser, d'emprunter, d'investir dans l'immobilier et de faire de la promotion, en font des agents économiques importants.

2.3 Avantages de la formule SIDAC

Cette formule présente des avantages pour les gens d'affaires des secteurs commerciaux traditionnels et pour les municipalités.

2.3.1 Gens d'affaires

Pour ce groupe, une SIDAC permet:

- la mise en commun des ressources;
- une force de négociation face aux fournisseurs;
- le développement d'une unité d'action, tout comme il est possible de l'obtenir dans les centres commerciaux;
- l'assurance d'une stabilité financière à long terme;
- la mise en place d'un organisme capable de faire valoir le point de vue de ses membres auprès des gouvernements locaux, régionaux et nationaux;
- une plus grande concurrence avec les centres commerciaux et les centres d'affaires périphériques;
- un outil de promotion muni de plus de ressources;
- ...

2.3.2 Municipalités

Cette formule:

- permet au secteur privé de participer plus efficacement à la revitalisation des centres-villes et des artères commerciales traditionnelles;
- assure la présence d'un interlocuteur possédant les ressources techniques et financières susceptibles d'en faire un collaborateur précieux à la relance des secteurs commerciaux traditionnels;
- n'implique pas d'engagements financiers directs, sauf si la municipalité se porte garante d'un emprunt de la SIDAC ou qu'elle décide de verser des subventions à une SIDAC;
- contribue à maintenir ou à accroître la valeur foncière de ces secteurs;
- ...

3. Objectifs

En plus de viser à la revitalisation et d'assurer le dynamisme des secteurs commerciaux traditionnels, la formule SIDAC peut permettre aux intervenants commerciaux la poursuite d'objectifs spécifiques en fonction de la nature des problèmes identifiés sur le territoire dont la société aura juridiction ou en fonction des caractéristiques locales et régionales du commerce. Ces objectifs pourraient être:

- accroître les services fournis aux clients: aires de repos, garderies, identification des biens et services offerts, etc.;
- mettre en place une politique de promotion du secteur dans les journaux, à la radio ou à la télévision;
- coordonner les campagnes de publicité, de vente et d'événements spéciaux (journées thématiques, fêtes);
- améliorer la gamme commerciale,
- dégager une image commerciale propre;
- fournir des services aux membres du type assurances collectives, achat d'huile, conseils en matière de commercialisation;
- ...

4. Intervenants dans la mise en place d'une SIDAC

Trois intervenants participent au processus de création d'une SIDAC :

- les gens d'affaires ;
- la municipalité ;
- l'Inspecteur général des Institutions financières.

Les gens d'affaires et la municipalité ont toutefois un rôle et des responsabilités plus grandes.

Matériel didactique sur la formule SIDAC (disponible au ministère des Affaires municipales)

4.1 Les gens d'affaires

La formule SIDAC vise à regrouper au sein d'une organisation forte les gens d'affaires des centres-villes et des artères commerciales traditionnelles. L'association de commerçants, la chambre de commerce ou tout autre organisme représentant les intérêts des gens d'affaires joueront un rôle primordial au niveau de l'information transmise aux gens d'affaires relativement aux avantages de la formule SIDAC, de la mobilisation des membres potentiels, de la conciliation de leurs intérêts avec les vues de la municipalité, et de leur requête pour la création d'une SIDAC.

Il ne faut pas oublier que cette formule se veut un instrument pour les gens d'affaires désireux de prendre en main la revitalisation commerciale de leur milieu. Le succès de la société dépendra donc en grande partie de la volonté initiale du milieu, même si la municipalité peut être une puissante alliée et même servir de déclencheur.

4.2 La municipalité

La municipalité détient un rôle décisionnel important dans la mise en place d'une SIDAC. En effet, le pouvoir l'habilitant à autoriser la création de telles sociétés sur son territoire prévoit de sa part une réflexion sur la délimitation des zones commerciales où des sociétés pourront être créées et sur les règlements ayant un impact substantiel sur le fonctionnement de ces sociétés. Naturellement, une consultation des gens d'affaires contribuera à rendre plus efficaces la réglementation et l'atteinte des objectifs sous-jacents à la mise en place d'une SIDAC.

Dans certains cas, la municipalité aura à sensibiliser les gens d'affaires aux potentialités de la formule SIDAC pour résoudre les problèmes commerciaux. Elle pourra alors utiliser les ressources de son commissariat industriel ou de toute corporation d'initiative commerciale constituée sur le territoire.

De plus, la municipalité sera le véhicule devant assurer que les règles démocratiques s'appliquent lors de la création d'une société, que la stabilité financière de la société est maintenue (établissement du mode de cotisation, perception des cotisations, approbation des budgets, etc.) et que le fonctionnement de la société respecte les règlements municipaux.

4.3 L'Inspecteur général des institutions financières

L'Inspecteur général des Institutions financières est chargé de l'administration de la partie III de la Loi sur les compagnies. C'est en vertu de cette partie de la loi que les SIDAC seront créées puisque ce sont des sociétés à but non lucratif. L'Inspecteur général a la garde de tous les registres et archives nécessaires à l'administration et c'est lui qui enregistre les lettres patentes et tous les autres documents requis à la constitution d'une corporation.

L'Inspecteur général reçoit d'abord la résolution du conseil municipal autorisant la constitution d'une SIDAC ; cette résolution doit accompagner les documents exigés par l'Inspecteur général des Institutions financières pour la formation d'une corporation. Il enregistre et fait paraître, aux frais de la municipalité, l'avis d'enregistrement de la SIDAC à la Gazette officielle du Québec. Il doit également approuver le règlement corporatif de fonctionnement. À cet égard, un règlement type a déjà été préparé par l'Inspecteur général des Institutions financières. Ce règlement comprend les dispositions corporatives qui s'inspirent de la Loi sur les compagnies et qui devraient se retrouver dans les règlements municipaux.

Le bureau de l'Inspecteur général joue donc un rôle de greffe et de contrôle des objets et du fonctionnement des SIDAC en fonction de la partie III de la Loi sur les compagnies.

5. La mise en place d'une SIDAC

Les municipalités ont le pouvoir d'autoriser la création d'une SIDAC, mais l'utilisation de ce pouvoir implique une démarche de leur part dont les conséquences sur le fonctionnement de la société seront considérables.

En effet, la loi prévoit un certain nombre de règlements à adopter ainsi qu'un processus relatif à la formation des SIDAC. Ces éléments qui influent sur le cheminement type de la formation d'une SIDAC seront mentionnés dans les paragraphes suivants.

5.1 Illustration du cheminement type de la mise en place d'une SIDAC

La figure 6 illustre le cheminement type de la mise en place d'une SIDAC en faisant ressortir les grandes étapes et les responsabilités des divers intervenants.

5.2 Étapes de la formation d'une SIDAC

5.2.1 Prérequis: expression de la volonté du milieu de se prévaloir de la formule SIDAC

L'expression de la volonté de la municipalité de se prévaloir de la formule SIDAC doit se traduire par l'adoption de règlements indispensables à la formation d'une SIDAC.

Ces règlements seront:

- le règlement définissant les limites d'une zone commerciale à l'intérieur de laquelle ne pourra être formé qu'un seul district commercial dont une SIDAC aura juridiction;
- le règlement corporatif relatif à la formation d'une SIDAC, à sa composition, aux responsabilités respectives de l'assemblée générale des membres et du conseil d'administration et à toute autre matière reliée à son organisation, à son fonctionnement et à sa dissolution;
- le règlement concernant la cotisation, notamment les modalités d'établissement, de perception et de remboursement de la cotisation, et les règles régissant le calcul des cotisations des membres, les versements et les dates d'échéance. Ces règles sont les mêmes pour toutes les sociétés et peuvent prévoir des maximums relatifs à la cotisation des membres;
- le règlement relatif aux subventions pouvant être versées à la société par la municipalité (facultatif).

Le processus relatif à l'adoption de tout règlement prévoit un avis de motion lors d'une assemblée du conseil et l'adoption du règlement à une assemblée subséquente. Il n'existe aucune possibilité d'opposition de la population à ce type de règlement.

L'adoption de tout règlement concernant les SIDAC peut être précédée des activités suivantes:

- réflexion préliminaire des élus et des fonctionnaires sur le contenu des règlements;
- consultation et /ou participation des groupes intéressés (commerçants, professionnels, etc.) sur l'élaboration du contenu définitif;
- rédaction légale des règlements.

Si la municipalité ne démontre pas une volonté évidente de se prévaloir du pouvoir d'autoriser la création d'une SIDAC, il peut s'avérer nécessaire que les gens d'affaires suscitent la réflexion sur l'opportunité de la formule.

Un porte-parole (association des commerçants, chambre de commerce, etc.) peut entreprendre des démarches auprès de la municipalité (pétition, résolution, rencontre) si cette dernière ne s'est pas encore engagée dans les phases préliminaires à la réception d'une requête de contribuables en vue de créer une SIDAC dans un district commercial.

Il est souhaitable que les gens d'affaires du district commercial projeté aient déjà une association regroupant un nombre significatif de membres. Idéalement, cette association devra exister depuis un certain temps, afin d'en assurer la stabilité et regrouper plus de 50% des membres potentiels. De plus, une volonté d'action devra se dégager nettement, sinon les résultats de la consultation seront négatifs ou, ce qui est plus malsain, des difficultés de fonctionnement apparaîtront dès la création de la SIDAC.

5.2.2 Demande de formation

5.2.2.1 Requête d'au moins dix contribuables

La demande de formation d'une SIDAC à la municipalité doit être présentée par un minimum de dix contribuables tenant une place d'affaires dans le district concerné.

La requête doit être conforme aux règlements adoptés en vertu de l'article 420r du Code municipal ou 458.3 de la Loi sur les cités et villes (tel qu'introduit par la loi sur les SIDAC) et doit contenir les mentions suivantes:

a) le nom des requérants;
b) l'adresse de leur place d'affaires;
c) les limites du district commercial, en utilisant autant que possible le nom des rues;
d) le nom proposé pour la société;
e) l'adresse proposée pour son siège social.

Elle doit être accompagnée d'une liste des noms et adresses des contribuables ayant une place d'affaires dans le district, de même que d'un croquis du district commercial.

Pour s'assurer que la formule SIDAC réponde aux besoins des gens d'affaires du district proposé et s'inscrive dans les préoccupations de la municipalité, il est préférable qu'une discussion entre les gens d'affaires concernés et les autorités locales sur les principes, les moyens, les objectifs, le fonctionnement et le financement précède la requête.

Il incombe aux requérants de délimiter le district dont la société aura juridiction. Toutefois, ce district devra nécessairement se situer à l'intérieur d'une zone commerciale définie par un règlement de la municipalité (voir figure 7: « **Délimitation du district de la SIDAC** »).

Par ailleurs, les requérants doivent s'assurer que:

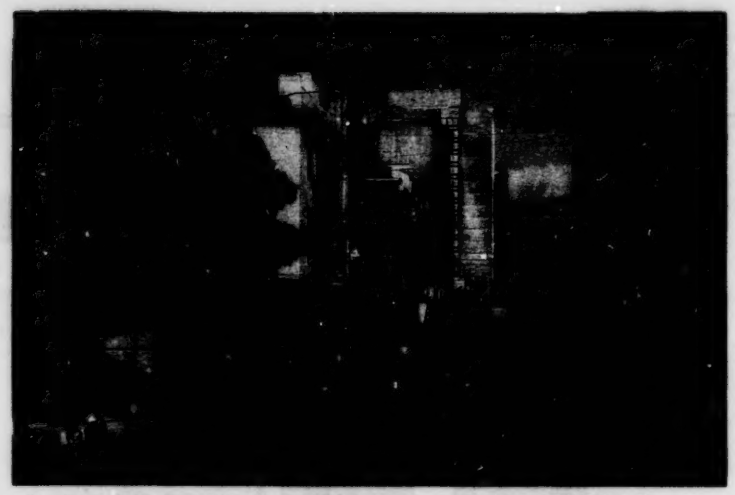
- le district a au moins 50 places d'affaires;
- le district contient 50% des places d'affaires de la zone commerciale décrétée par la municipalité.

Enfin, les requérants devront se conformer au règlement municipal qui définit la marche à suivre pour demander la formation d'une société.

5.2.2.2 Consultation des contribuables tenant une place d'affaires dans le district

À la suite de la requête, la municipalité organise une consultation des contribuables visés. Le processus de consultation prévoit quatre activités majeures:

1° **L'envoi par le secrétaire-trésorier ou par le greffier d'un avis aux contribuables visés dans les 45 jours suivant la réception de la requête.**



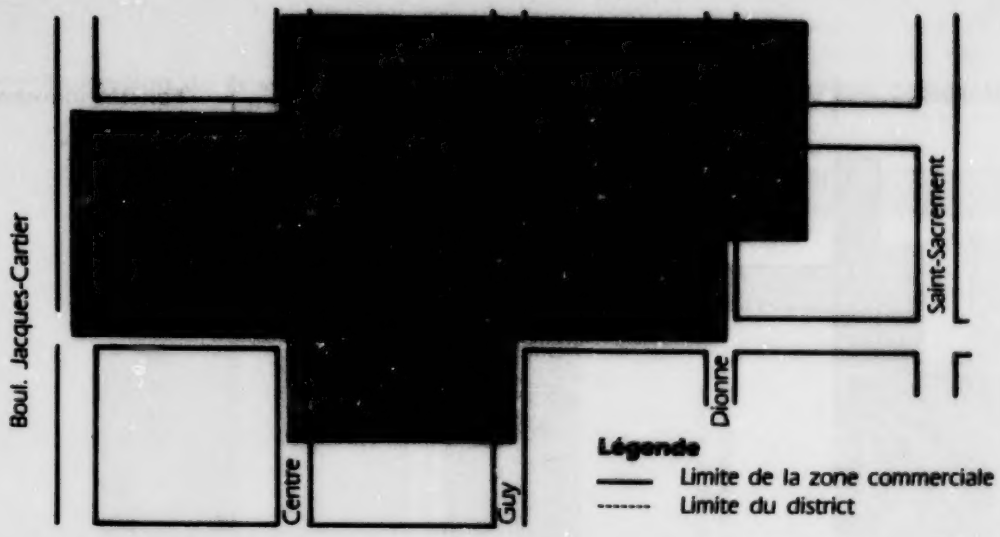
La demande de formation d'une SIDAC par au moins dix contribuables du district (rue Saint-Joseph à Québec)

Quelques places d'affaires d'une SIDAC (SIDAC Masson à Montréal)

Figure 6 : Cheminement type de la mise en place d'une SIDAC

Formation
Fonctionnement
Greffier ou secrétaire-trésorier
Greffier ou secrétaire-trésorier
Min 15 Jours
* vérification au préalable de la dénomination sociale auprès de l'inspecteur général des institutions financières
Conseil municipal
Inspecteur général des institutions financières
Inspecteur général des institutions financières
Gens d'affaires
Gens d'affaires

Figure 7 : Délimitation du district de la SIDAC



Cet avis devra contenir :

a) l'objet de la requête ;

b) le droit pour les contribuables qui tiennent une place d'affaires dans le district de demander, par la signature du registre, que la requête fasse l'objet d'un scrutin ;

c) le nombre requis de personnes pour qu'un scrutin ait lieu et le fait qu'à défaut de ce nombre la requête sera réputée approuvée par elles ;

d) le fait que, si la requête est approuvée, le conseil pourra par résolution autoriser la constitution de la société, que tous les contribuables qui tiennent une place d'affaires dans le district seront membres de la société et que celle-ci pourra imposer une cotisation à ses membres ;

e) l'endroit, les dates et les heures de l'enregistrement des signatures.

Le secrétaire-trésorier ou le greffier joindra à l'avis une copie de la requête et des documents qui l'accompagnent, le nom et l'adresse des contribuables à qui l'avis aura été expédié ou signifié et le texte de la section VI de la Loi sur les sociétés d'initiative et de développement d'artères commerciales, ainsi que les règlements municipaux s'y rapportant.

2° La tenue du registre.

Les articles 370 à 384 de la Loi sur les cités et villes s'appliquent.

Points à retenir :

a) la période s'écoulant entre l'émission de l'avis aux contribuables qui tiennent une place d'affaires et la tenue du registre est de 15 jours francs ;

b) le registre est accessible de 9 heures à 19 heures deux jours non fériés successifs ;

c) le processus d'enregistrement des signatures demeure valide même si un ou des contribuables n'ont pas reçu l'avis du secrétaire-trésorier ;

d) le texte de l'avis de convocation doit apparaître au début du registre et être affiché dans le bureau où sera tenu le registre ;

e) il ne peut y avoir qu'une seule signature par place d'affaires ; un contribuable qui tient plus d'une place d'affaires dans le district n'a droit qu'à une seule signature.

3° L'analyse des résultats du registre.

Deux situations qui auront un impact précis peuvent se présenter :

a) à la fin de la seconde journée d'enregistrement, la demande est réputée avoir reçu l'approbation des personnes habiles à voter, à moins que le nombre de personnes enregistrées ne soit d'au moins treize (13) plus dix pourcent (10%) d'un chiffre calculé en réduisant du nombre total des personnes habiles à voter le nombre 25, par exemple : s'il y a 100 personnes habiles à voter, la demande sera acceptée si moins de 21 personnes s'y opposent (13 + 10% de (100 − 25)). Le conseil pourra alors adopter une résolution autorisant la constitution d'une SIDAC ;

b) mais si le nombre de signatures est égal ou supérieur à 13 plus 10% du nombre de personnes habiles à voter moins les 25 premières, il y aura tenue d'un scrutin si le conseil municipal décide de poursuivre.

4° Le scrutin.

Les articles 385 à 396 de la Loi sur les cités et villes s'appliquent.

Points à retenir:

a) si le conseil décide de poursuivre, le scrutin doit se tenir dans les 90 jours du dépôt de la requête. Le secrétaire-trésorier ou le greffier informe les contribuables visés en leur faisant parvenir un avis par poste recommandée, certifiée ou par huissier au moins 15 jours avant la tenue du scrutin. Si plus de 50% des contribuables appuient la constitution d'une SIDAC lors du scrutin, le conseil pourra adopter une résolution autorisant la constitution d'une SIDAC. Comme pour l'enregistrement, il ne peut y avoir qu'un vote par place d'affaires et le contribuable qui tient plus d'une place d'affaires dans le district n'a droit qu'à un seul vote.

b) dans le cas où plus de 50% des contribuables rejètent la constitution d'une société, aucune nouvelle demande ne pourra être présentée avant l'expiration d'une période de six mois.

5.2.3 Formation de la société d'initiative et de développement d'artères commerciales*

À la suite d'un résultat positif de la consultation, le processus de mise en place de la SIDAC démarre. Les intervenants sont alors le conseil municipal et le bureau de l'Inspecteur général des Institutions financières.

5.2.3.1 Résolution du conseil municipal autorisant la constitution de la société

Le contenu de la résolution du conseil municipal doit préciser:

- la dénomination sociale de la société;
- les limites du district commercial dont la société aura juridiction.

À la suite de l'adoption de la résolution, le secrétaire-trésorier ou le greffier en transmet trois copies certifiées au bureau de l'Inspecteur général des Institutions financières. Cette résolution doit accompagner les documents exigés par l'Inspecteur général des Institutions financières pour la formation d'une corporation.

5.2.3.2 Traitement du dossier aux Institutions financières

Sur réception des trois copies certifiées, l'Inspecteur enregistre une copie certifiée, conformément à la Loi sur les compagnies, transmet au greffier ou au secrétaire-trésorier et à la société une copie de la résolution et une attestation de son enregistrement, et publie, aux frais de la municipalité, un avis de l'enregistrement de la résolution à la Gazette officielle du Québec.

À partir de son enregistrement, la société devient une corporation au sens du Code civil, c'est-à-dire qu'elle a tous les pouvoirs de n'importe quelle entreprise, sauf celui de faire des profits.

* Les dispositions relatives à la formation d'une société, en vertu de la section III de la III[e] partie de la Loi sur les compagnies, s'appliquent.

6. Fonctionnement d'une SIDAC*

Une société d'initiative et de développement d'un secteur ou d'une artère commerciale traditionnelle est une corporation au sens du Code civil, c'est-à-dire qu'elle a une personnalité juridique propre. Elle peut donc dépenser, acquérir, nantir, emprunter, hypothéquer, placer ou exploiter. Les paragraphes suivants décrivent les éléments spécifiques aux pouvoirs, financement, rôle et fonctionnement des assemblées, à la composition du conseil d'administration et à certains points particuliers.

* Les dispositions relatives au fonctionnement d'une société, en vertu de la section III de la III[e] partie de la Loi sur les compagnies, s'appliquent.

6.1 Pouvoirs

Une SIDAC est une corporation constituée en vertu de la partie III de la Loi sur les compagnies. C'est donc une société à but non lucratif possédant les pouvoirs spécifiques suivants:

a) promouvoir le développement économique de son district;

b) établir des services communs à l'intention de ses membres et de leurs clients;

c) exploiter un commerce dans le district;

d) construire et gérer un garage ou un parc de stationnement;

e) exécuter des travaux sur la propriété publique ou privée avec le consentement du propriétaire.

6.2 Financement

Le financement d'une SIDAC est assuré en particulier par une cotisation perçue par la municipalité auprès de la totalité des contribuables tenant une place d'affaires dans le district. Le montant de la cotisation est fonction du budget adopté en assemblée générale et du mode de calcul des cotisations retenu par la municipalité.

6.2.1 Budget

Il comprend deux parties: une pour le fonctionnement (promotion, publicité, administration, etc.) et une autre pour les projets de nature capitale (mail, immeuble, garage, etc.) dont le financement peut être effectué par emprunt, avec l'autorisation du conseil municipal.

La figure 8 décrit le cheminement suivi pour assurer le financement d'une SIDAC :

6.2.2 Cotisation

Le calcul de la cotisation des membres de la société est établi par le règlement de la municipalité et toutes les sociétés d'une même municipalité sont régies par le même mode de calcul. La cotisation est réputée être une taxe d'affaires spéciale et la municipalité peut prélever du montant de cette taxe les frais de perception.

À titre d'exemple, la municipalité peut retenir comme base de calcul :

- la valeur locative de chaque place d'affaires par rapport à l'ensemble de la valeur locative du district ;
- la superficie (commerciale nette, commerciale brute ou commerciale accessible aux clients) de chaque place d'affaires par rapport à la superficie de l'ensemble des places d'affaires ;
- le nombre d'employés de chaque place d'affaires située dans le district par rapport au nombre total d'employés du district ;
- ...

Une SIDAC peut exploiter un commerce

Une SIDAC peut réaliser et gérer un stationnement

6.3 Rôle et fonctionnement des assemblées

Les présentes dispositions relatives au rôle et au fonctionnement des assemblées de la SIDAC sont tirées de la Loi sur les compagnies et du règlement type sur les modalités corporatives de la SIDAC préparé par l'Inspecteur général des Institutions financières.

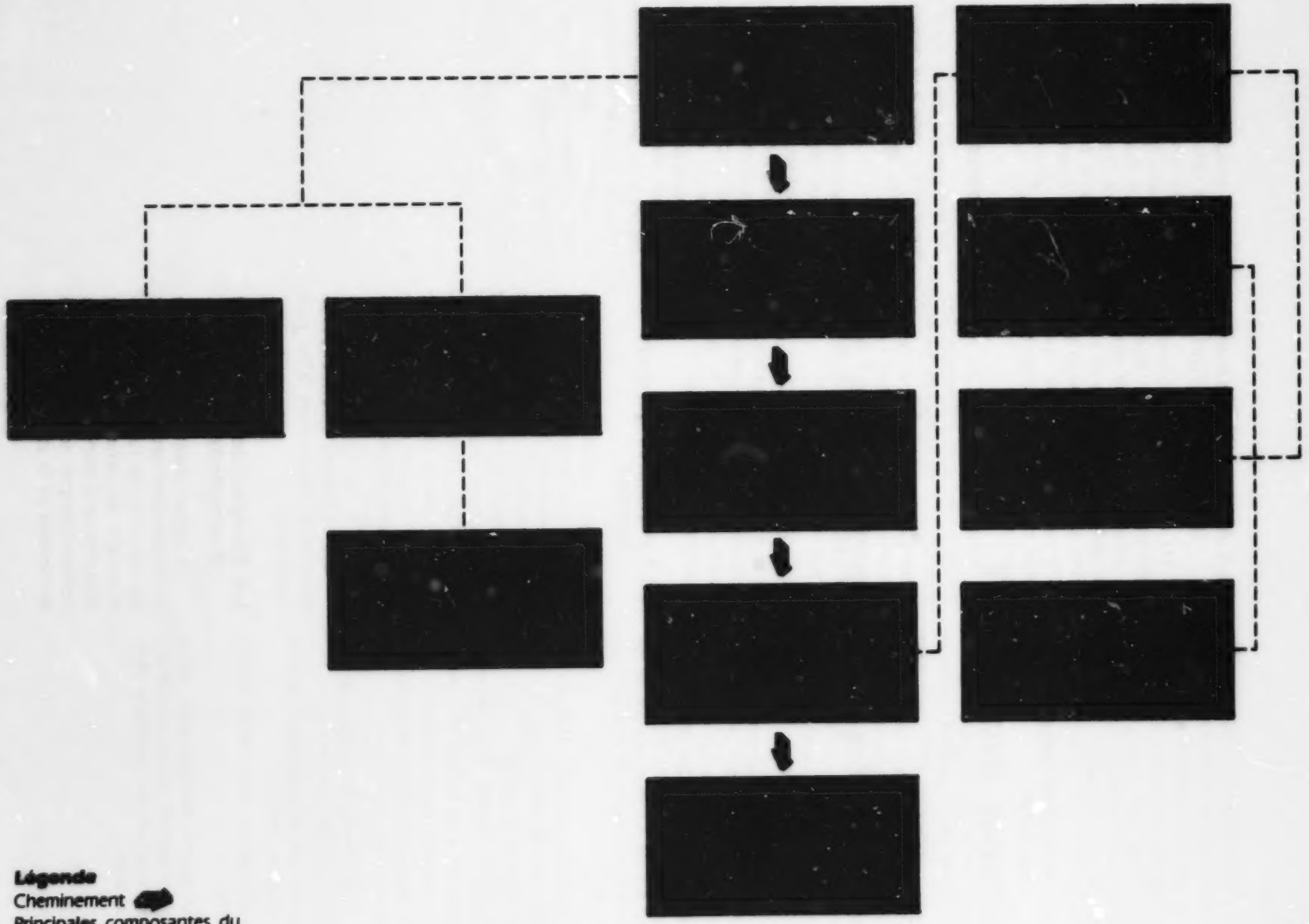
6.3.1 Assemblée d'organisation

Après l'enregistrement de la société, la première assemblée générale sera une assemblée d'organisation. Elle devra être tenue dans les 90 jours suivant la date d'enregistrement de la résolution municipale autorisant la création de la SIDAC. Les membres prendront alors les premières décisions concernant la société. Un avis de convocation d'au moins 10 jours précédera cette assemblée.

Selon les dispositions du règlement corporatif type du Bureau de l'Inspecteur général des Institutions financières, les matières suivantes devront être portées à l'ordre du jour :

a) élection du président et du secrétaire de l'assemblée ;
b) lecture de la résolution autorisant la constitution de la SIDAC et de l'attestation de l'enregistrement transmise par l'Inspecteur général des Institutions financières ;
c) étude et adoption d'un règlement de régie interne ;
d) élection d'un président d'élection, d'un secrétaire d'élection et d'au moins deux scrutateurs ;
e) élection de sept administrateurs ;
f) choix de l'adresse du siège social ;
g) rémunération des administrateurs ;
h) choix d'un vérificateur.

Figure 8 : Processus de financement d'une SIDAC



Légende
Cheminement ➡
Principales composantes du financement - - - - - -

Les contribuables tenant une place d'affaires dans le district ont le droit de vote, mais ils ne possèdent qu'un seul droit de vote par place d'affaires. Si un contribuable tient plus d'une place d'affaires dans le district, il a droit à un vote par place d'affaires.

6.3.2 Assemblée générale annuelle

Comme pour l'assemblée d'organisation, un avis de convocation précédant de dix jours l'assemblée générale annuelle devra être signifié aux membres par lettre recommandée et par un avis public dans un journal français et dans un journal anglais, si des dispositions à cet égard ne sont pas prévues dans l'acte constitutif ou les règlements de la société.

Cette assemblée générale annuelle est obligatoire. Elle doit se tenir le 4e mercredi de janvier, si des dispositions à cet égard ne sont pas prévues dans les lettres patentes ou les règlements de la société. Chaque membre ne détient qu'un seul droit de vote par place d'affaires.

Les administrateurs doivent soumettre aux membres:

- un bilan de la société;
- un état des recettes et des dépenses;
- le rapport de vérification des comptes;
- tout autre renseignement prévu dans les lettres patentes ou les règlements de la société.

Autres éléments abordés par l'assemblée générale annuelle:

- élection des administrateurs dont le mandat est terminé;
- règlements de régie interne supplémentaires.

Le conseil municipal peut définir dans le règlement de fonctionnement les responsabilités de l'assemblée générale annuelle.

6.3.3 Assemblée générale spéciale du budget

Les règles de convocations habituelles s'appliquent et cette assemblée est annuelle. Elle doit être tenue au plus tard le 30 septembre de chaque année. L'avis doit être accompagné d'une copie des documents relatifs au budget et aux projets de dépenses de nature capitale.

L'assemblée spéciale du budget n'a qu'un seul sujet à l'ordre du jour, soit l'adoption du budget de fonctionnement, ainsi que tout projet comportant des dépenses de nature capitale dont le financement peut être effectué par emprunt, avec l'autorisation du conseil municipal.

Le budget est approuvé par les membres et doit être déposé auprès du secrétaire-trésorier ou du greffier de la municipalité au plus tard le premier novembre de chaque année.

6.3.4 Assemblée générale spéciale

Ce type d'assemblée peut être convoqué à la demande d'au moins le tiers des membres (selon les dispositions du règlement corporatif suggéré par le Bureau de l'Inspecteur général des Institutions financières) pour un objet particulier. Une deuxième assemblée sur le même objet ne peut être convoquée au cours du même exercice financier sans l'accord du conseil d'administration.

Les modalités habituelles de convocation s'appliquent à ce type d'assemblée.

6.4 Composition du conseil d'administration

Le conseil d'administration de la société comprend neuf personnes dont sept sont élues par l'assemblée générale annuelle des membres et deux sont désignées par la municipalité; ces deux membres désignés sont choisis parmi les membres de la société.

Les responsabilités d'administration sont précisées dans le règlement de fonctionnement adopté par la municipalité, ainsi que le mandat des administrateurs, leur destitution et leur remplacement. D'autres modalités de fonctionnement peuvent être précisées dans ce règlement: quorum, rémunération du personnel, date et lieu des assemblées, etc.

6.5 Points particuliers

- Le territoire qui relève d'une SIDAC peut être modifié à sa demande. Un processus de consultation est alors prévu;
- La dissolution d'une société se fait selon les dispositions du règlement corporatif de fonctionnement et selon les dispositions de la Loi sur les compagnies. À cette fin, selon les dispositions du règlement corporatif type préparé par l'Inspecteur général des Institutions financières, une assemblée générale spéciale ne peut être décrétée par le conseil d'administration que lorsqu'au moins le tiers des membres le requièrent. La dissolution d'une SIDAC est décidée à la majorité simple des voix exprimées.

Troisième partie

L'aménagement physique

Présentation

Les problèmes des secteurs commerciaux traditionnels sont de plusieurs ordres, mais, aux yeux de la clientèle et des utilisateurs de ce territoire, les plus évidents sont sans nulle doute ceux d'ordre physique tels le vieillissement des infrastructures publiques, la congestion des axes de circulation, les façades et les vitrines défraîchies, la rareté des aires de repos et de verdure, la désuétude du mobilier urbain et l'inadéquation des espaces de stationnement.

Souvent, une analyse approfondie de la situation permet de constater que plusieurs composantes du C.D.A., et parfois du centre-ville dans son ensemble, ont besoin d'être repensées afin de lui redonner une vitalité nouvelle. Dans un tel cas, une simple opération de maquillage ne pourra solutionner les problèmes de fond. L'opération de revitalisation nécessitera un programme majeur d'interventions prévoyant, entre autres, certains réaménagements physiques.

La troisième partie met en situation les opérations de réaménagement physique, dans le cadre du processus général de revitalisation commerciale du C.D.A., et traite spécifiquement d'un élément d'intervention, le stationnement. Elle comprend deux chapitres portant respectivement sur la conception des aménagements physiques et sur le stationnement au C.D.A. et elle est principalement axée sur l'information technique.

Le chapitre sur la conception des aménagements physiques établit les liens qui doivent exister entre cette activité et l'analyse et la planification inhérentes à la démarche de revitalisation commerciale. Les traits caractéristiques du contenu et de l'utilisation d'un concept d'aménagement physique, de même qu'un exemple de démarche méthodologique de conception, seront présentés afin d'illustrer l'importance et la portée de l'activité.

Le second chapitre traitera du stationnement au C.D.A. comme objet d'une politique d'ensemble, dans la perspective d'une concertation de la part des principaux intervenants. Une démarche permettant d'évaluer l'offre et la demande en matière d'espaces de stationnement y sera présentée, ainsi que certaines avenues d'optimisation des espaces actuels affichant une déficience de localisation, d'aménagement ou d'utilisation. Dans le cas d'un constat d'insuffisance d'espaces de stationnement, des considérations générales relatives à la localisation, au design et au coût d'implantation et de gestion de nouveaux espaces de stationnement seront également abordées.

Problème d'actualité (qualité de l'infrastructure routière)

Élément du programme de revitalisation commerciale (le réaménagement physique)

Chapitre I

Le concept d'aménagement physique

1. Objet

Le chapitre sur la conception des aménagements physiques vise à familiariser les intervenants avec la nécessité d'aborder le réaménagement physique du C.D.A. selon une approche théorique de l'organisation de l'ensemble du territoire et à dégager certains traits caractéristiques du processus de conception des aménagements physiques.

Ce chapitre comprend deux parties distinctes qui, bien que d'intérêt général, sont susceptibles d'un approfondissement variable suivant la familiarité du lecteur avec les techniques d'aménagement.

La première partie comprend:

- la problématique;
- les objectifs poursuivis;
- la présentation du contenu et de l'utilité d'un concept d'aménagement physique.

La seconde partie, plus technique, présente à titre indicatif une approche méthodologique de conception à laquelle peuvent se greffer différentes méthodes d'analyse et de résolution des problèmes d'aménagement. Cette information ne vise pas à faire des intervenants de bons aménagistes, ni à présenter une formule infaillible de conception des aménagements physiques, mais bien à familiariser le lecteur avec les principaux éléments d'élaboration d'un concept d'aménagement physique. Cette connaissance devrait permettre aux intéressés d'intervenir à bon escient lors de l'élaboration ou de l'évaluation d'un concept d'aménagement physique.

2. Problématique

Dans le but de raviver l'intérêt des citoyens et de tous les intervenants pour les secteurs commerciaux traditionnels des municipalités et d'en accroître la fréquentation, plusieurs expériences d'aménagement ponctuel ont été tentées dans certains centres-villes du Québec. Cependant, avec le recul du temps, l'expérience acquise tend à démontrer que les actions posées ont souvent pris l'allure de demi-succès et n'ont pas eu les effets d'entraînement escomptés. En somme, bien que certains centres-villes se soient vus doter d'un mail piétonnier, de réaménagements routiers importants, de beaux édifices à bureaux, de spacieux stationnements ou d'un mobilier urbain moderne, les retombées commerciales subséquentes ont rarement été à la mesure des investissements consentis.

Soulignons qu'une cause importante de l'insuccès de telles initiatives du point de vue de la planification urbaine et de l'aménagement réside dans l'impossibilité de relier les interventions ponctuelles à une stratégie d'intervention d'ensemble. Habituellement, l'intervention est conçue de façon isolée sans référence à un plan d'ensemble articulé dans lequel la majorité des composantes du milieu social, économique, institutionnel et physique auraient été prise en considération.

Dans un milieu aussi complexe que celui d'un centre-ville, il est illusoire de penser qu'une intervention ponctuelle sur les espaces de stationnement, par exemple, peut être conçue en vase clos et posséder les effets d'entraînement d'un plan d'ensemble. Si l'on désire réellement revitaliser une fonction du tissu urbain comme celui d'un centre-ville traditionnel, une intervention sur les espaces de stationnement ne peut être faite qu'en tant qu'élément d'un programme d'interventions cohérent et plus global.

Si l'idée d'une conception générale des aménagements physiques est acquise chez les différents intervenants, c'est souvent la situation de cette étape dans le cadre d'un processus général de revitalisation commerciale d'un C.D.A. et la connaissance des principales étapes d'une démarche conceptuelle qui font défaut.

Intervention physique structurante (la réalisation d'une marquise)

Tout programme de revitalisation commerciale qui prévoit une immobilisation importante de capitaux et des interventions physiques structurantes devrait être conçu en fonction d'un concept d'aménagement d'ensemble, afin d'éviter que les interventions physiques ponctuelles ne soient dissociées des problèmes fondamentaux du centre-ville et qu'elles ne viennent hypothéquer ou compromettre une opération d'ordre plus général. La conception d'ensemble, en plus d'assurer la coordination des interventions, permet de fixer des priorités et une séquence optimale d'intervention. Elle offre également l'occasion de traiter d'un territoire suffisamment vaste pour garantir la réussite.

Intervention physique structurante (la réfection des infrastructures publiques)

Intervention physique structurante (la réalisation d'une place publique)

3. Objectifs

Principaux objectifs poursuivis par l'élaboration d'un concept d'aménagement physique :

- concourir au succès des interventions physiques en s'accordant une période de réflexion sur l'organisation physique générale ;
- exprimer en termes de schéma d'aménagement physique la stratégie de revitalisation commerciale ;
- s'assurer que les améliorations physiques qui seront mises en oeuvre correspondent effectivement aux besoins, problèmes et potentiels identifiés par le comité de revitalisation et ne soient pas dissociées de la démarche générale de revitalisation ;
- assujettir les interventions physiques ponctuelles à un programme d'aménagement planifié et structuré en fonction des priorités du milieu ;
- permettre de visualiser et d'intervenir sur les liens tant spatiaux que fonctionnels qui doivent exister entre les fonctions et les activités du C.D.A. en sus de la fonction commerciale ;
- garantir l'optimisation de l'ensemble des éléments constituants du programme d'interventions physiques tant sur le plan de la localisation que sur le plan fonctionnel ;
- faciliter le choix et la compréhension des interventions physiques que l'on désire réaliser ;
- traiter d'un territoire d'intervention suffisamment grand pour que cela soit viable : se reporter à la problématique d'ensemble du centre-ville.

4. Concept d'aménagement physique

Ce chapitre comporte quatre sous-sections qui visent respectivement:

- à définir le concept d'aménagement physique;
- à présenter les prérequis nécessaires à l'élaboration d'un tel outil;
- à situer cette étape dans le cadre du programme de revitalisation;
- à préciser le contenu du concept d'aménagement physique.

4.1 Définition du concept d'aménagement physique

Nous entendons par concept d'aménagement physique le ou les schémas possibles d'organisation physique et de fonctionnement des unités spatiales et des activités présentes dans le secteur d'intervention (C.D.A.). Ces schémas doivent être élaborés pour répondre à la stratégie de revitalisation mise de l'avant à la suite de l'inventaire et de l'analyse des problèmes, des contraintes et des potentiels du milieu.

Le concept d'aménagement physique est donc l'expression schématique de l'arrangement physique optimal du C.D.A. Issu des conditions du milieu, il présente la situation future désirée et précise les liens existant entre certaines améliorations ponctuelles à réaliser et le fonctionnement général de ce secteur de la municipalité.

4.2 Caractéristiques de l'élaboration d'un concept d'aménagement

Globalement, les grandes étapes de l'élaboration d'un concept d'aménagement physique peuvent se résumer ainsi: une phase qui consiste à établir une organisation schématique idéale du C.D.A. à partir de la stratégie de revitalisation et du programme d'interventions, et une autre à transcrire cette organisation schématique sur le site d'intervention.

Partie intégrante du processus de design des aménagements physiques, l'étape conceptuelle doit présenter une rigueur de traitement tant dans sa partie synthèse des données de base que dans sa partie traduction en organisation spatiale. Au cours de cette opération complexe, il est fortement recommandé de s'adjoindre l'expertise de professionnels en planification et design urbain. Cette étape doit être vécue dans un cadre méthodologique qui permette de tenir compte à la fois des caractéristiques et des besoins du milieu, de l'expression de la créativité du planificateur ou du designer urbain et de l'intervention décisionnelle des intéressés.

Pour que le concept d'aménagement physique soit le plus viable possible et concurrence les aménagements physiques des autres centres commerciaux, il est nécessaire que la stratégie d'intervention et le concept d'aménagement portent sur l'ensemble du territoire du C.D.A. et idéalement sur le reste du centre-ville.

Pour optimiser le travail de réflexion qui s'amorce, il faut bien différencier l'étape de la conception des aménagements physiques de celle du design des aménagements physiques. L'étape de la conception des aménagements physiques est celle où la stratégie d'aménagement physique est établie et transcrite sur le territoire d'intervention de manière schématique, alors que le design des aménagements physiques représente le produit fini du processus de planification amorcé par la conception. C'est lors du design que les éléments d'intervention prennent leur forme et leur dimension définitive; ils sont alors prêts à être réalisés sur le terrain.

Les améliorations physiques font partie intégrante de la stratégie de revitalisation qui aura été retenue et, à ce titre, le promoteur, aussi bien que le planificateur, doit être conscient que les aménagements physiques sont un support à la stratégie de relance du C.D.A., et non pas le contraire. Il est hasardeux de passer trop rapidement à un design d'améliorations physiques ponctuelles sans avoir au préalable analysé toute la stratégie d'ensemble du réaménagement physique.

4.3 Étape de la conception des aménagements physiques

L'étape de la conception des aménagements physiques s'inscrit dans la phase terminale du processus de planification et de revitalisation commerciale. La figure 9: « **Principales étapes d'un processus de revitalisation** » illustre le cheminement général menant à la mise en oeuvre d'améliorations physiques au C.D.A., lesquelles découlent de l'approche adoptée par la corporation de revitalisation.

L'illustration suggère quatre grandes étapes relatives à l'élaboration d'interventions physiques précises:

- la phase initiale de prise de conscience des malaises du C.D.A. et du désir d'intervention de la corporation. À cette étape, la stratégie générale de revitalisation implicite à l'approche adoptée par la corporation s'exprimera par des objectifs à long terme;

Phase 1 (prise de conscience d'un malaise commercial)

- la phase des inventaires, des études et de l'analyse permettant d'avoir une vision synthétique des besoins, problèmes et possibilités du C.D.A. et la formulation de sous-objectifs quantifiables. Cette phase permettra d'établir un programme d'interventions physiques;

Phase 2 (inventaire et analyse des possibilités et problèmes)

– la phase de traduction spatiale ou d'aménagement urbain des éléments du programme d'interventions. Cette phase nécessite la production de plans et devis techniques conformes à la conception générale des aménagements physiques retenue;

Phase 3 (traduction spatiale des éléments du programme d'interventions physiques)

– la phase terminale de mise en oeuvre des interventions physiques et du suivi de ces réalisations pour en permettre l'évaluation au même titre que les autres mesures de revitalisation qui auront été prises.

Phase 4 (mise en oeuvre des éléments d'interventions physiques et suivi de ces réalisations)

La conception des aménagements physiques, ou concept d'aménagement physique, constitue donc une étape charnière entre la phase des inventaires et de l'analyse découlant de l'approche adoptée par la corporation de revitalisation et, la phase de mise en oeuvre et de suivi des améliorations et interventions physiques qui auront été retenues. Il est à noter que les interventions physiques ne constituent qu'une facette d'un plan de revitalisation commerciale. Ainsi, en conservant le premier cercle du diagramme qui contient les activités d'ordre général, il sera possible de modifier les éléments du deuxième cercle pour y inscrire les activités menant à la mise en oeuvre d'un autre type d'intervention (ex.: conception d'un programme d'animation).

Bien que, pour des besoins de représentation graphique, l'étape de la conception, ou concept, ait été fixée de façon arbitraire dans un cadre limité, il est généralement admis que ce processus ou démarche méthodologique est évolutif et continu.

Il peut arriver que les schémas conceptuels ne puissent satisfaire à un ou plusieurs objectifs spécifiques ou qu'ils exigent certaines études et inventaires supplémentaires en raison de contraintes rencontrées dans la phase de design. Aussi, le diagramme prévoit-il des lignes de rétroaction (pointillé) pour permettre des rajustements ou des modifications. Le diagramme met surtout en évidence les activités en amont et en aval permettant d'atteindre une structure stable et la production d'un design en relation avec les autres activités.

4.4 Le concept d'aménagement physique

Suivant les problèmes du milieu commercial et la superficie d'intervention retenue, le concept d'aménagement physique peut être d'un niveau de complexité variable et couvrir une gamme d'éléments plus ou moins vaste. On reconnaît généralement que le concept d'aménagement physique doit exprimer:

– la vision schématique des structures, liens et enjeux stratégiques sur le terrain;
– les éléments d'intégration du secteur d'intervention en fonction du territoire d'analyse;
– l'organisation et le fonctionnement général des structures physiques et des équipements tant par unité spatiale que par thème (fonction et activité urbaines);
– les grandes phases du programme de réalisation des aménagements;
– les lignes directrices de l'étape du design des aménagements.

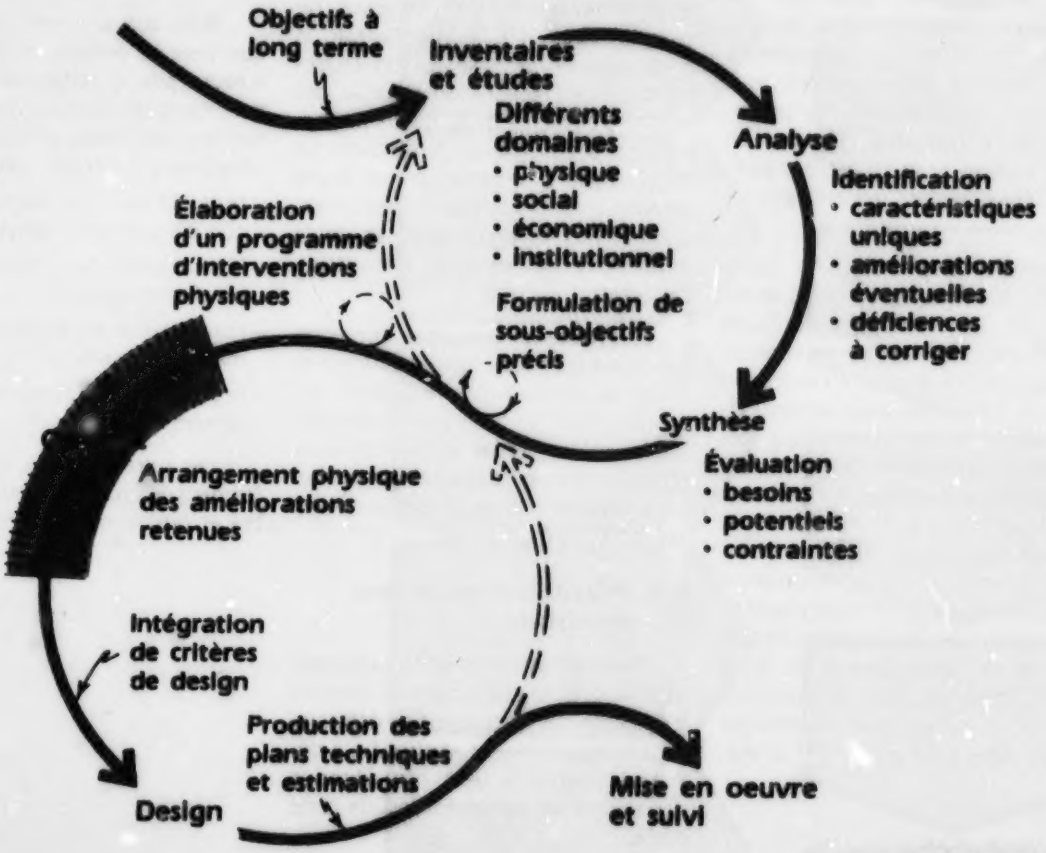
Pour atteindre ces objectifs, certains éléments de base peuvent être inclus dans la plupart des concepts d'aménagement:

– le réseau de circulation automobile et piétonnier;
– les aires de stationnement et de livraison;
– les aires de commerces et de places d'affaires;
– les bâtiments publics;
– les espaces publics et ouverts (récréatifs ou autres);
– le mobilier urbain;
– les aires de traitements particuliers (plantation et aménagement paysager);
– les aires de démolition;
– les lignes directrices pour l'implantation de nouveaux bâtiments ou pour la rénovation de bâtiments existants.

Le concept d'aménagement doit comprendre une partie textuelle et cartographique, et exprimer les choix, les buts et l'esprit des propositions avancées. Bien que le concept d'aménagement présente les principaux éléments structurants de l'organisation physique proposée, il ne comporte aucun détail de design relatif aux interventions retenues.

Figure 9 : Principales étapes d'un processus de revitalisation
(composantes physiques exclusivement)

Approche adoptée par la corporation de revitalisation



Légende :

⇨ Cheminement normal

⊂=⇨ Rétroaction possible

5. Approche méthodologique

Il est relativement facile de retrouver dans les textes spécialisés des méthodologies ou des propositions d'analyse des problèmes particuliers des centres-villes ou des C.D.A. (ex.: études de marché, de la demande en espaces de stationnement ou de la qualité structurale des bâtiments), de même que des suggestions de solutions aux problèmes. Cependant, il est beaucoup plus difficile de retrouver l'illustration du cheminement méthodologique permettant d'établir les liens ou les relations directes existant entre les solutions ponctuelles, les problèmes, les potentiels et les contraintes identifiés en cours d'analyse, et la stratégie d'aménagement d'ensemble qui aura été retenue.

Plusieurs raisons peuvent expliquer cette absence. Soulignons d'abord la difficulté de développer de façon détaillée une méthodologie de conception physique applicable à l'ensemble des C.D.A. et une pratique professionnelle hermétique où cette étape demeure la responsabilité des planificateurs et designers urbains. Par contre, il paraît important que la corporation de revitalisation et les principaux intéressés au processus de revitalisation commerciale soient en mesure d'apprécier la rigueur de la démarche méthodologique du professionnel et qu'ils puissent intervenir dans le processus d'élaboration du concept d'aménagement physique pour en assurer la légitimité.

5.1 L'approche

Bien que plusieurs méthodes de travail soient employées, il n'existe pas de démarche objective infaillible ou universelle qui assure au bout du compte un arrangement physique optimal. Toute démarche exige des choix et des jugements de valeur qu'il y a lieu de faire en pleine connaissance de cause et en fonction de risques calculés. Aussi, la méthodologie qui sera retenue doit-elle aider le planificateur à concentrer systématiquement son attention et ses efforts sur les facteurs susceptibles de faire varier la qualité du concept et, ainsi, l'assurer d'une certaine rigueur dans sa démarche. Par conséquent, le processus mettra à profit les capacités rationnelles et intuitives du planificateur pour satisfaire aux exigences du projet.

Comme chaque centre-ville et chaque ensemble de problèmes sont différents, une méthodologie ne peut être l'imposition d'un processus de pensée global et inflexible. En fait, la méthodologie optimale est un croisement ou une adaptation sensible des meilleurs éléments de plusieurs méthodologies ayant fait leurs preuves. Le choix d'une méthodologie ou d'une technique de travail dépend des conditions locales prédominantes et de la disponibilité des données statistiques, ou autres.

À titre d'exemple, nous présenterons dans les pages suivantes une méthode de travail élaborée à partir des composantes de quelques méthodes traditionnelles. Bien que modifiée pour répondre plus spécifiquement à des besoins urbains, elle ne présente qu'une approche parmi d'autres.

5.2 Présentation d'une méthode

La méthode suivante est présentée pour illustrer le cheminement habituel d'un processus de conception des aménagements physiques et cherche à démontrer comment peut être obtenue une rigueur de traitement lors de cette étape.

Suivant l'envergure du territoire à l'étude et des problèmes à traiter, ce canevas peut être enrichi par le raffinement de ses diverses composantes ou par l'addition de composantes nouvelles. À l'inverse, la simplification ou le retrait de certaines composantes permettra d'obtenir une démarche plus élémentaire.

5.2.1 Démarche générale

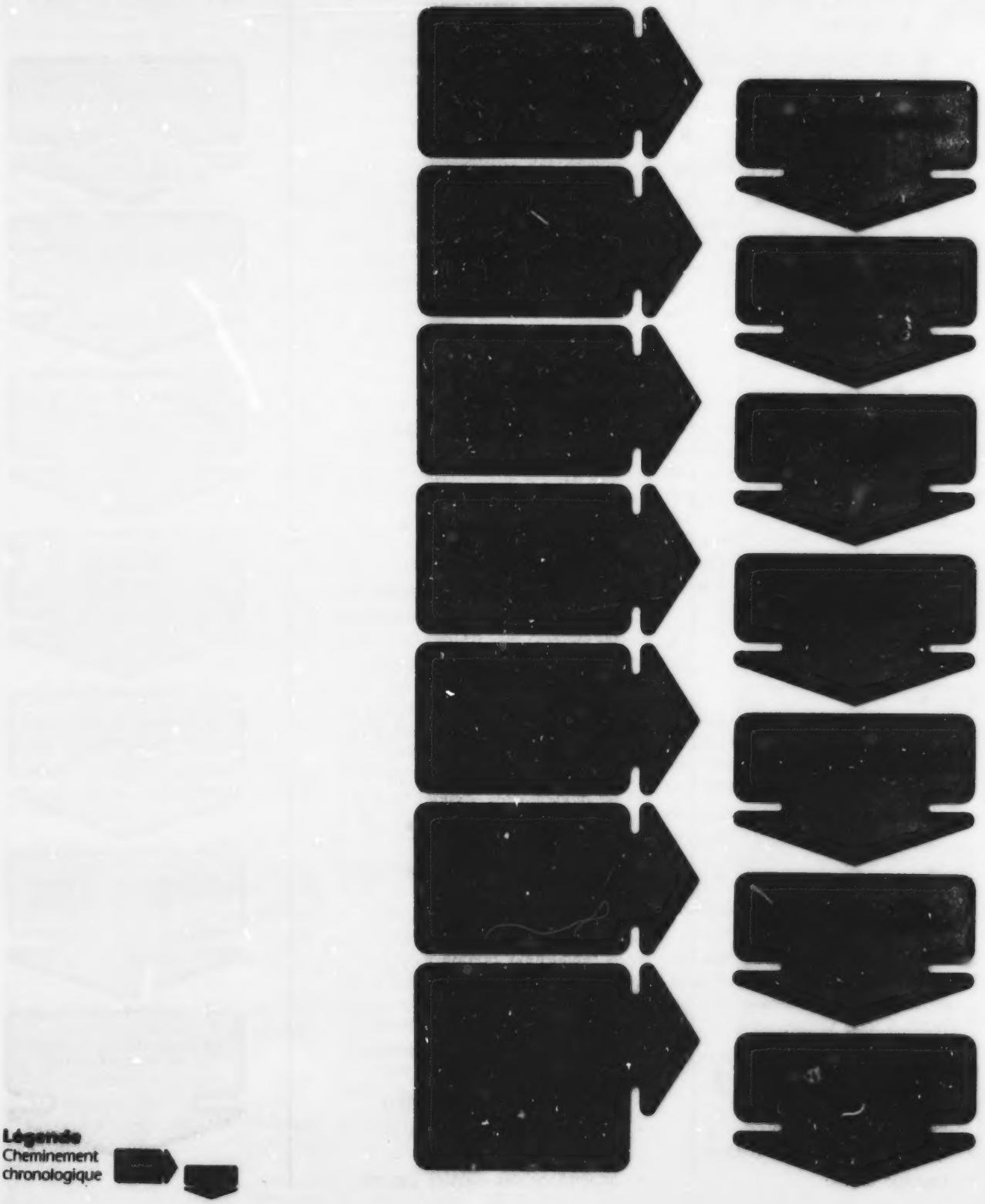
La démarche présentée a trait à sept activités spécifiques (voir figure 10: « **Mise en situation du processus de conception** »). Elle favorise l'intégration des composantes spatiales et fonctionnelles du site et du programme d'interventions à partir d'une vision d'intervention d'ensemble allant du général au particulier.

Bien que présenté de façon séquentielle et linéaire, le cheminement n'exclut pas la possibilité de rétroaction. Parmi les sept activités du cheminement, voici celles se rapportant spécifiquement à l'étape conceptuelle:

- la production d'un diagramme théorique d'organisation physique;
- la production de schémas préliminaires d'aménagement;
- l'optimisation et l'évaluation des schémas préliminaires;
- la production d'un concept d'aménagement physique.

Les autres activités, bien qu'inscrites dans le processus, sont des étapes pré et post conceptuelles.

Figure 10 : Mise en situation du processus de conception



5.2.2 Les activités de la démarche

Les sous-sections qui suivent présentent sommairement le contenu des activités inscrites au diagramme précédent.

5.2.2.1 Le traitement des prérequis*

Comme l'indique le titre, le contenu de cette activité est un prérequis aux activités du processus de conception qui vont suivre. Normalement, cette activité devrait déjà avoir été produite par la corporation au début du processus (voir figure 9). Aussi, s'agit-il ici de matériel existant. Le traitement des prérequis comprend donc:

a) l'approche adoptée par la corporation de revitalisation. Elle peut être différente s'il s'agit d'une table de concertation mixte où se trouvent des représentants de la majorité des intervenants du milieu, ou s'il s'agit uniquement des représentants des commerçants ou de la municipalité;

b) la formulation d'objectifs à long terme;

Exemples:

- hausser la qualité de vie du centre-ville;
- redonner au C.D.A. son caractère polyfonctionnel tant au niveau de l'affectation du sol que de son utilisation et des services qu'il dispense;
- assurer le dynamisme et le potentiel compétitif des établissements commerciaux du C.D.A.;
- axer l'intervention sur un apport d'activités et d'immobilisations conjointes (privées et publiques);

c) la production de données par des inventaires et des études sur différents domaines pertinents aux objectifs à long terme;

Exemples d'inventaires et d'études par grand thème:

Physique

- qualité structurale des bâtiments
- paysage urbain
- étude de la circulation
- relevé des espaces de stationnement
- types d'équipements publics et de services

Social

- profil démographique (population, âge, scolarité, locataire, propriétaire)
- profil d'utilisation du secteur (jour, soir, type de consommateur)
- groupes d'intérêt et demandes spécifiques

Économique

- étude d'opportunité
- évaluation foncière
- types de commerces et importance relative
- activités économiques (jour, soir, fin de semaine)

Institutionnel

- relevé des institutions et organismes
- possibilité d'aide gouvernementale ou autre
- services offerts à la population

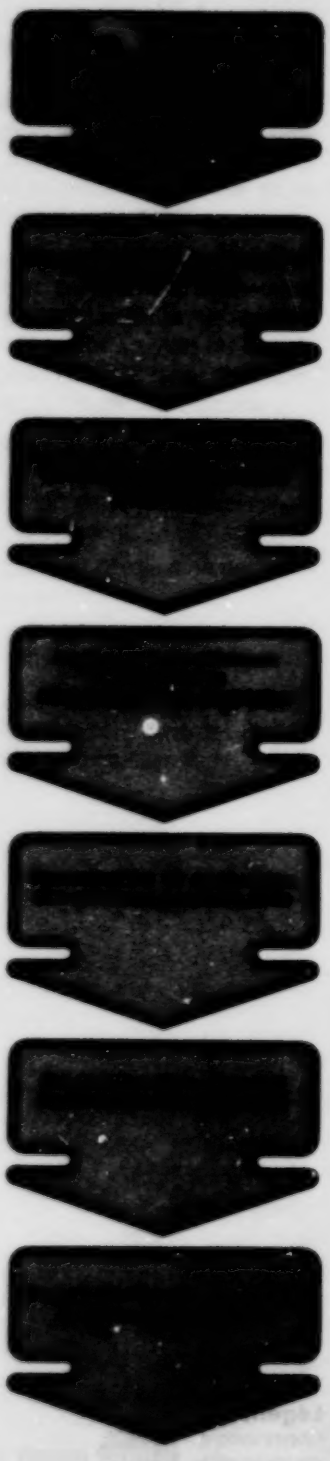
d) l'analyse des éléments d'inventaire et des études produites soit par une évaluation comparative avec d'autres secteurs de la municipalité ou de municipalités voisines, soit suivant d'autres critères;

Exemples d'analyse par grand thème:

Physique

- évaluation de la capacité des stationnements
- flot de circulation automobile
- évaluation de l'état de l'infrastructure piétonnière
- flot de circulation piétonnière
- détermination des points d'étranglement de la circulation
- importance des espaces vacants

* Mise en situation de l'activité



- analyse de la demande des citoyens en termes de quantité et de qualité des logements au centre-ville

Social

- détermination des changements démographiques (croissance, décroissance ou stabilité de la population, vieillissement, etc.)
- demandes particulières de certains groupes

Économique

- analyse de l'évolution de la valeur foncière
- identification des changements par type et nombre d'emplois
- superficie relative de places d'affaires et analyse de l'importance de cette activité

Institutionnel

- analyse de l'accessibilité aux équipements culturels, publiques et autres

e) la synthèse des contenus d'inventaire et d'analyse permettant d'identifier les besoins spécifiques, les déficiences, les contraintes et les potentiels du milieu;

Exemples:

- les équipements récréatifs ne correspondent plus aux activités pratiquées par la population résidante et les visiteurs;
- les espaces d'hébergement sont insuffisants pour satisfaire aux besoins de la clientèle touristique;
- les berges de la rivière à proximité du centre-ville possèdent des terrasses qu'il serait intéressant d'aménager;
- on ne retrouve pas suffisamment de commerces de biens courants pour la population résidante;
- les personnes travaillant au centre-ville occupent les places de stationnement stratégiques pour les commerces;

f) la formulation de sous-objectifs précis susceptibles de répondre aux objectifs à long terme et de solutionner les problèmes identifiés;

Exemples:

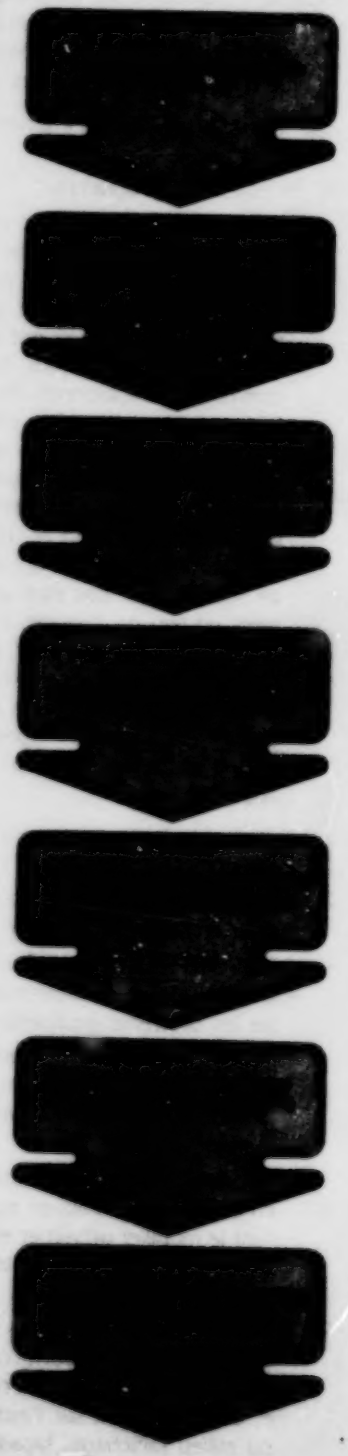
- faciliter l'implantation d'établissements commerciaux générateurs d'achalandage par des opérations de remembrement ou une réglementation adéquate;
- améliorer la circulation sur certains axes routiers;
- améliorer l'image du C.D.A. en modifiant l'affichage et les façades des bâtiments;
- améliorer les services aux clients en augmentant la superficie de stationnement et en implantant certains équipements récréatifs;
- profiter du tourisme en fournissant des facilités d'hébergement au centre-ville et des activités connexes.

5.2.2.2 La production d'un programme d'interventions*

Comme pour la section précédente, dans le cadre du processus d'élaboration du plan de revitalisation commerciale, la corporation devrait avoir établi une stratégie de revitalisation conforme aux objectifs à long terme et aux potentiels et contraintes du milieu. La stratégie envisagée devrait être de plusieurs ordres et couvrir, en plus de l'aspect commercial, les aspects sociaux, économiques, physiques et institutionnels.

Partant des lignes directrices de la stratégie de revitalisation commerciale, le comité précisera les interventions principales et les améliorations ponctuelles qu'il entend poursuivre. Ainsi, suivant les problèmes rencontrés, le dynamisme et le potentiel du milieu, la stratégie de revitalisation commerciale préconisera des interventions d'ordre physique. Celles-ci constitueront les bases du programme d'intervention physique.

* Mise en situation de l'activité



Le programme d'interventions physiques devrait présenter de façon explicite et articulée les différents objets sur lesquels une intervention physique paraît souhaitable, de même que le type d'améliorations désirées.

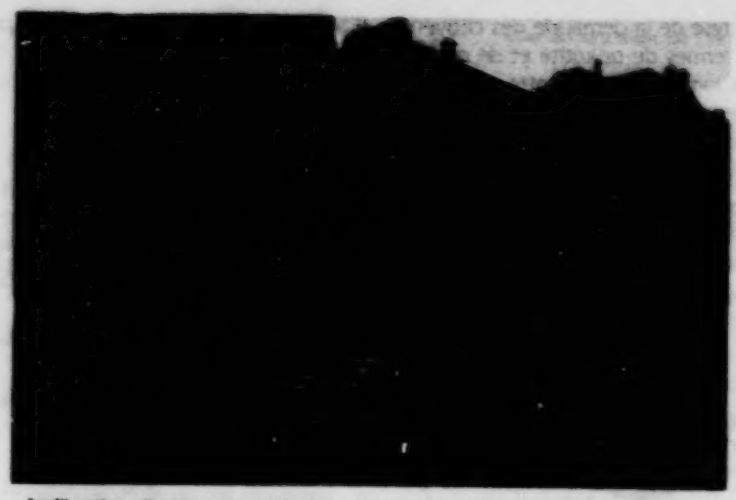
Exemple de programme d'interventions physiques:

a) les objets du programme:

- les secteurs public et privé assureront une coordination de leurs interventions afin que les aménagements du centre-ville soient multifonctionnels et jouent un rôle socio-culturel, en plus du rôle commercial traditionnel. Pour ce faire, le centre-ville devra offrir un aspect esthétique et une qualité de vie qui lui soient propres en raison de ses aménagements, équipements et services. Le centre-ville devra devenir un endroit de séjour et ne pas être uniquement un lieu de passage, tout en étant facile d'accès pour l'automobile. Le secteur commercial traditionnel devra néanmoins privilégier la circulation piétonnière et présenter un traitement paysager adéquat;

b) le type d'améliorations physiques désirées:

- créer une place communautaire pour renforcer la vocation socio-culturelle du centre-ville;
- améliorer les liens piétonniers entre les différents équipements;
- fournir des terrains de stationnement répondant davantage aux besoins de la clientèle commerciale et des résidants;
- améliorer l'image du centre-ville en enfouissant les fils, en modernisant le mobilier urbain et en assurant une excellente qualité d'entretien;
- augmenter la qualité de vie du milieu en fournissant certains équipements récréatifs et culturels et en intervenant sur l'esthétique du milieu (affichage, façade, vitrine, etc.);
- rénover et améliorer le stock résidentiel pour disposer d'une clientèle immédiate plus vaste et offrir des services publics et des activités sociales pour diversifier cette clientèle;
- mettre en valeur certains secteurs commerciaux et sites d'intérêt particulier;
- assurer la mise en valeur du patrimoine local présentant un intérêt historique, foncier, architectural ou autre;
- ...



Amélioration physique potentielle (place publique au Mail Centre-ville à Québec)

Amélioration physique potentielle (stationnement et lien piétonnier à Sherbrooke)

Amélioration physique potentielle (espace vert à Rimouski)

À partir du programme d'interventions physiques débute la phase de conception proprement dite. Cette étape vise, par une intégration ou une confrontation des éléments du programme d'interventions et des caractéristiques physiques et autres du milieu, à produire l'agencement général des améliorations physiques à apporter au C.D.A. Les sous-sections 5.2.2.3 à 5.2.2.6 présentent différentes activités nécessaires à la production d'un concept d'aménagement physique. Étant donné que ces activités requièrent de l'assistance professionnelle, nous ne présenterons que l'information essentielle à la compréhension du processus.

5.2.2.3 La production d'un diagramme théorique d'organisation physique*

Cette étape vise à dégager un diagramme théorique d'organisation spatiale pour l'ensemble du C.D.A. dont découlera le plan conceptuel d'aménagement. Le diagramme théorique d'organisation spatiale doit refléter les éléments forts et structurants du milieu tout en suggérant une organisation spatiale plus adéquate (voir figure 14: **« Diagramme théorique d'organisation physique »**).

Si un tel diagramme paraît complexe à première vue, la réalité sous-jacente à cette représentation graphique est relativement simple. Il s'agit de faire abstraction des différentes utilisations du sol inscrites au diagramme (par des trames), pour ne repérer que la vocation des trois principales zones (c.-à-d. les noyaux commerciaux et institutionnel), et de comprendre leur disposition spatiale par rapport aux voies d'accès; cette disposition tend à former une agglomération de services directement juxtaposée aux différents axes routiers de pénétration. Puis, graduellement, en assimilant les liens privilégiés que ces noyaux entretiennent entre eux de par les composantes qui y sont localisées et la répartition des équipements structurants (place publique, points d'intérêt, stationnements), il est assez facile de saisir l'organisation générale qui est recherchée au C.D.A.

Même si l'idée derrière un tel diagramme est fort simple, le cheminement permettant d'atteindre ce résultat nécessite une analyse et une connaissance approfondie des fonctions présentes au C.D.A. et des patrons d'utilisation de ce territoire par les résidants et les clients.

Pour produire un diagramme d'organisation spatiale, il est recommandé de se dégager du contexte physique précis du territoire d'intervention et des images préconçues de ce que pourrait être l'aménagement à reproduire au C.D.A.

En fait, il doit être déduit de la stratégie de revitalisation, des interventions physiques énoncées au programme d'interventions et des macro-caractéristiques du milieu (voir figure 11: **« Illustration des éléments de production d'un diagramme théorique d'organisation spatiale »**). Chacune de ces composantes fournit au planificateur urbain les informations nécessaires à la production du diagramme théorique d'organisation spatiale.

Partant d'une vision synthétique de ces informations, il est possible de développer une image d'ensemble de l'organisation recherchée pour le C.D.A. Cette opération, même si elle vise tout le territoire d'intervention, peut se faire par unité spatiale et thématique, mais doit produire une image synthèse pour l'ensemble. De façon générale, cette organisation théorique présente les éléments suivants ainsi que les liens fonctionnels qui existent entre eux:

- l'affectation générale du sol pour l'ensemble du territoire;
- la circulation automobile et piétonnière (accès, flot de circulation, stationnement, aires de repos);
- les centres d'intérêt (commerces particuliers, espaces publics, équipements culturels et publics).

* Mise en situation de l'activité

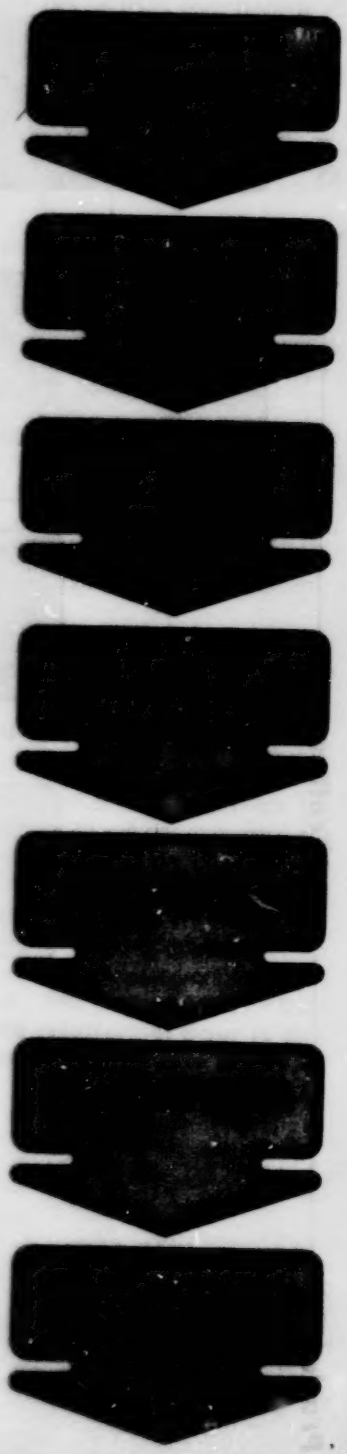
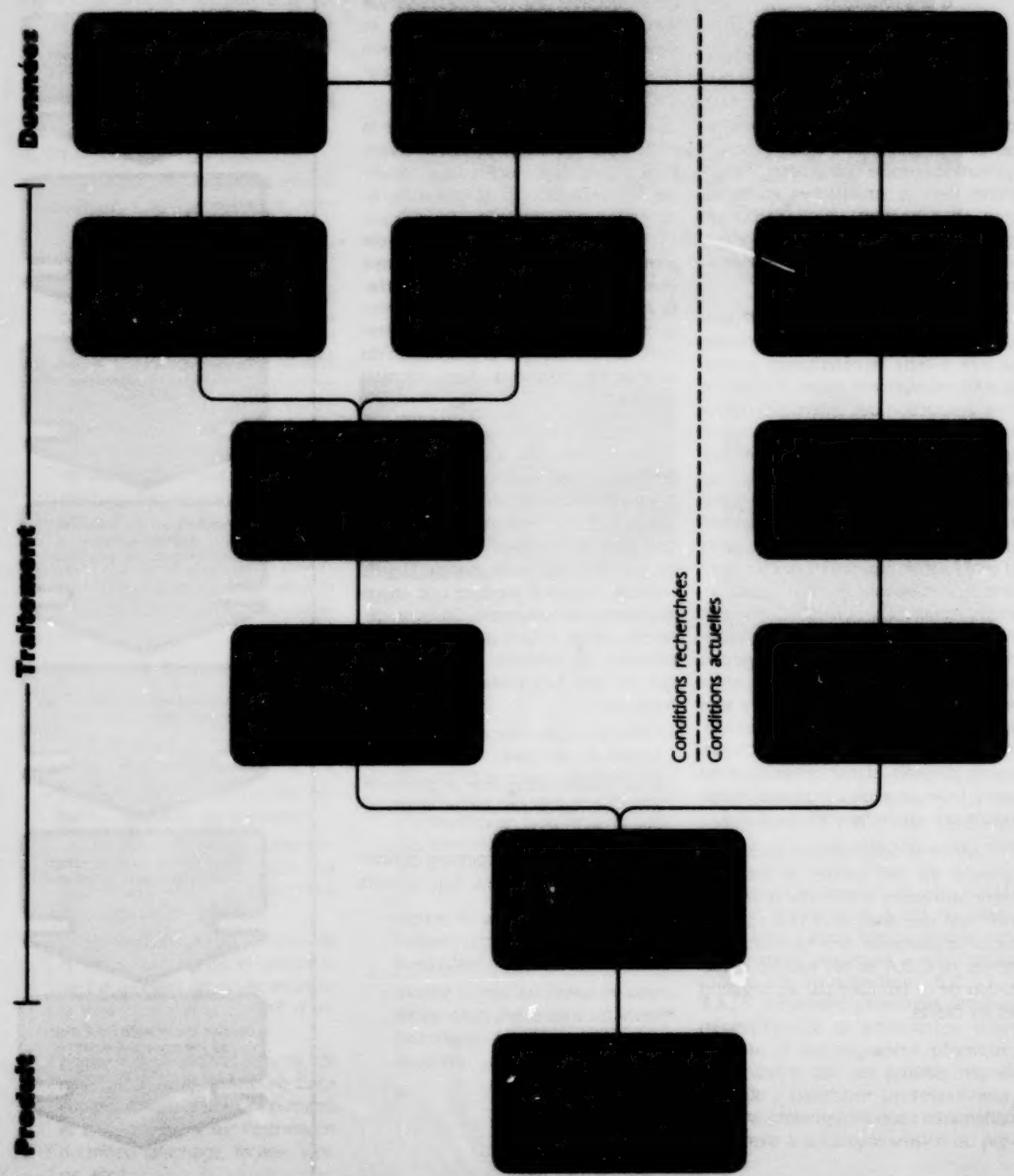


Figure 11 : Illustration des éléments de production d'un diagramme théorique d'organisation spatiale



Il est important que le diagramme théorique d'organisation spatiale retenu réponde de façon spécifique aux besoins et aux aspirations du milieu. Pour atteindre la production de ce modèle, il faut bien comprendre les relations existant entre les diverses utilisations du sol et les éléments structurants. Pour atteindre cette compréhension, il est suggéré d'établir des critères de performance et des diagrammes correspondants. Ceux-ci peuvent traiter différents thèmes et toucher à des superficies variables en fonction des types d'intervention. Ces données seront par la suite confrontées à des modèles généraux d'organisation spatiale.

Définition des critères de performance

Les critères de performance sont des indicateurs spécifiques à chaque intervention et présentent un caractère relativement définitif. Ils définissent l'intervention tant par rapport à elle-même (c.-à-d. par ses composantes et ses caractéristiques intrinsèques) que par rapport aux relations fonctionnelles et spatiales qu'elle entretient avec le milieu d'insertion.

De façon générale, l'établissement des critères de performance permet de fixer la priorité des interventions, de définir le cadre d'intervention et de préciser les composantes fonctionnelles et opérationnelles de l'intervention. Les critères de performance précisent donc le cadre d'acceptabilité dans lequel pourra s'opérer l'intervention ponctuelle désirée et permettent une compréhension de l'objet d'aménagement dont il est question.

Ainsi, des paramètres quantitatifs et qualitatifs permettront d'exprimer l'essentiel des considérations se rapportant au fonctionnement et à l'intégration spatiale et organisationnelle de l'élément d'intervention. Ces paramètres permettront la prise en considération et l'évaluation des préoccupations et des impératifs relatifs à la construction, à l'opération et à l'utilisation de l'objet d'aménagement, en fonction des éléments du milieu tant d'ordre physique, social, économique qu'institutionnel.

Suivant le but poursuivi, la qualité de l'information susceptible d'être établie dans les critères de performance sera variable. Ces critères de performance seront également utiles pour les phases ultérieures que sont les schémas préliminaires d'aménagement et le concept. Lors de l'élaboration du diagramme théorique d'organisation spatiale, ce sont surtout les critères d'ordre fonctionnel et opérationnel qui seront utiles, alors que pour la production des schémas préliminaires et du concept final, des critères plus descriptifs relatifs à l'insertion dans le milieu d'intervention, prendront une importance accrue.

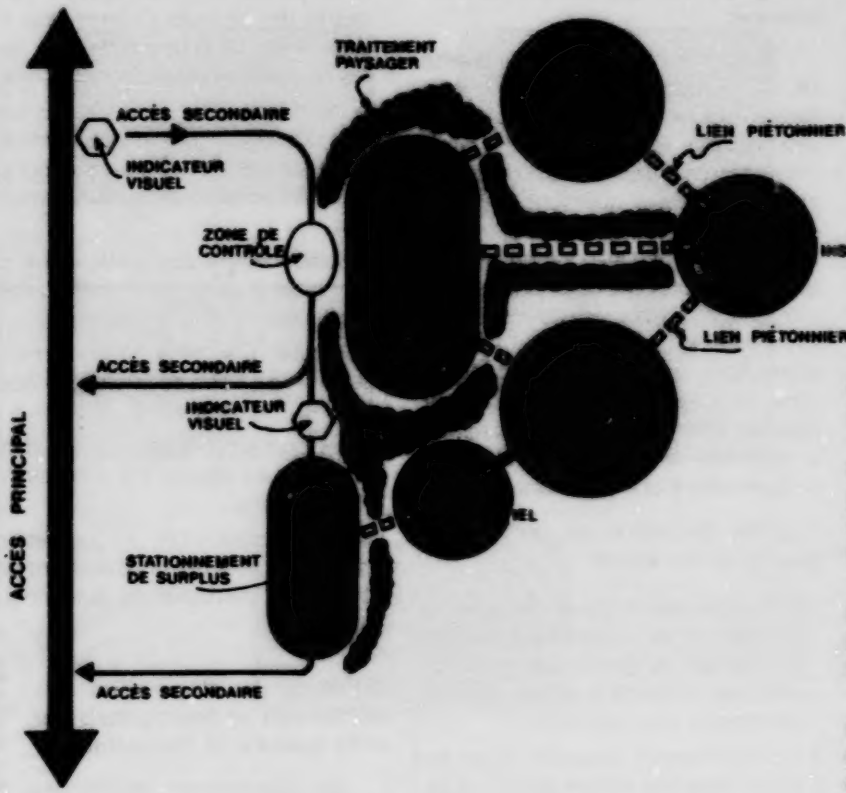
Exemples de critères de performance pour le stationnement:

- le stationnement devra desservir la clientèle et les personnes travaillant ou habitant au centre-ville, mais suivant une norme de proximité des établissements commerciaux;
- le stationnement de surface devra être d'une superficie limitée et ne pas interrompre la continuité commerciale;
- le coût de réalisation ne devra pas excéder un certain montant et le coût annuel d'opération et d'entretien ne pourra être supérieur à « X »% de ce montant;
- le stationnement de surface devra comprendre un aménagement paysager;
- les nouveaux espaces de stationnement auront la priorité pour l'aménagement paysager;
- les espaces de stationnement de longue durée pourront être utilisés par les résidants en dehors des pointes d'affluence commerciale;
- les espaces de stationnement de courte durée devront être situés au plus à « X » mètres des commerces desservis;
- les espaces de stationnement de courte durée seront au nombre de « X » par commerce;
- le parc de stationnement de longue durée pourra être situé jusqu'à « X » mètres des secteurs commerciaux et devra respecter la norme de « X » places de stationnement par commerce;
- la norme de « X » mètres carrés par automobile sera utilisée pour déterminer la superficie de chaque stationnement, les voies de circulation comprises;
- le stationnement devra être visible et accessible à partir de la voie d'accès principale;
- le nombre d'accès au stationnement sera minimisé afin de faciliter les opérations de contrôle;
- les stationnements seront reliés dans la mesure du possible par un cheminement continu;
- la personnalisation de chaque stationnement se fera par un traitement architectural particulier ou autrement;
- ...

Définition des diagrammes relationnels et fonctionnels par unité spatiale et thématique

Les diagrammes relationnels et fonctionnels visent à produire une représentation visuelle des principaux critères de performance par unité spatiale et thématique. Les liens spatiaux et fonctionnels d'un élément d'intervention avec le milieu d'insertion et les autres améliorations, y seront représentés s'il y a lieu, (voir figure 12: « **Diagramme relationnel pour le stationnement de longue durée** »).

Figure 12: Diagramme relationnel pour le stationnement de longue durée



L'accès au stationnement est identifié à partir de la route principale

Le stationnement dessert prioritairement le secteur commercial et les secteurs résidentiels

Un traitement paysager est prévu pour l'intégration au milieu construit et pour faire ressortir les liens piétonniers

La zone de contrôle permet de desservir le stationnement principal et de surplus

Le réseau piétonnier est suffisamment ramifié pour desservir plusieurs secteurs

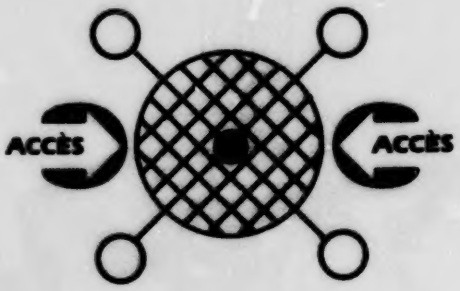
---

Une fois établis et compris les liens spatiaux et fonctionnels des éléments du programme d'interventions, il sera possible d'établir une relation plus directe avec les caractéristiques du milieu et de les confronter aux modèles généraux d'organisation spatiale dans le but de produire le diagramme d'organisation physique désirée.

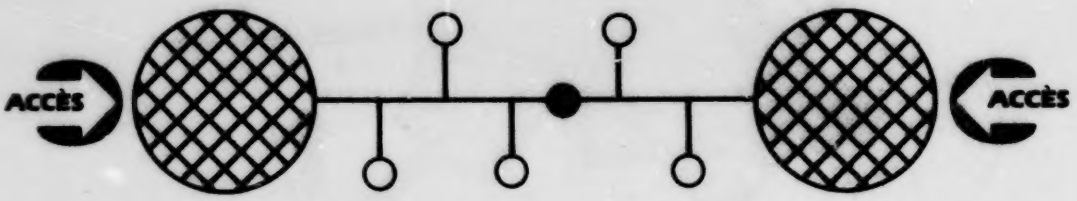
Plusieurs modèles globaux ou approches d'aménagement physique sont possibles suivant les caractéristiques physiques du milieu. Chacun de ces modèles correspond à un type de circulation et à une répartition spatiale qui lui est propre et qui peuvent être reproduits sur le terrain. Quelques exemples de modèles commerciaux classiques seront présentés ci-après:

Figure 18 : Présentation de modèles généraux d'organisation spatiale

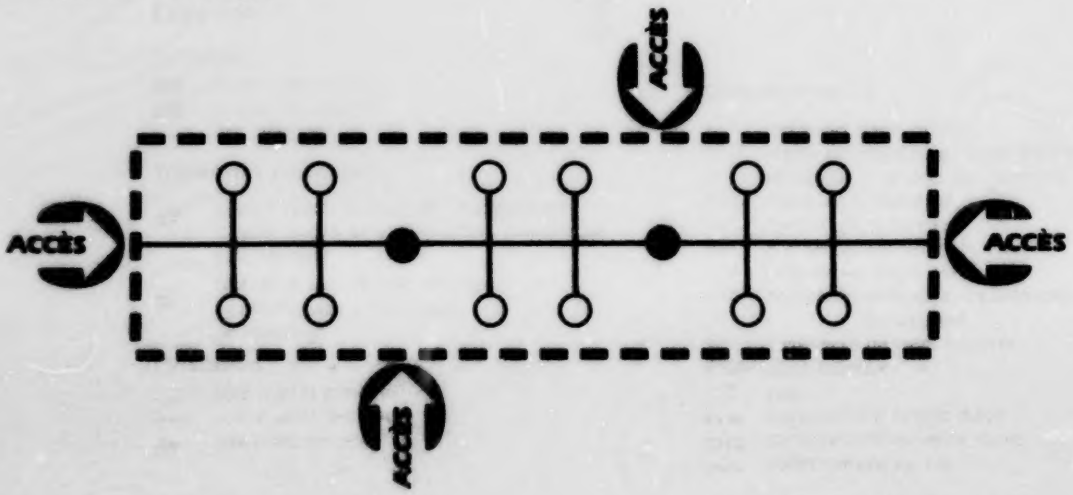
• un noyau principal d'activité commerciale appuyé par des sous-centres d'activité :



• des pôles principaux d'activité commerciale entre lesquels se distribuent des activités secondaires :



• une série de centres d'activité commerciale reliés entre eux par des noyaux d'activité spéciale de façon à obtenir un cheminement continu et attrayant.

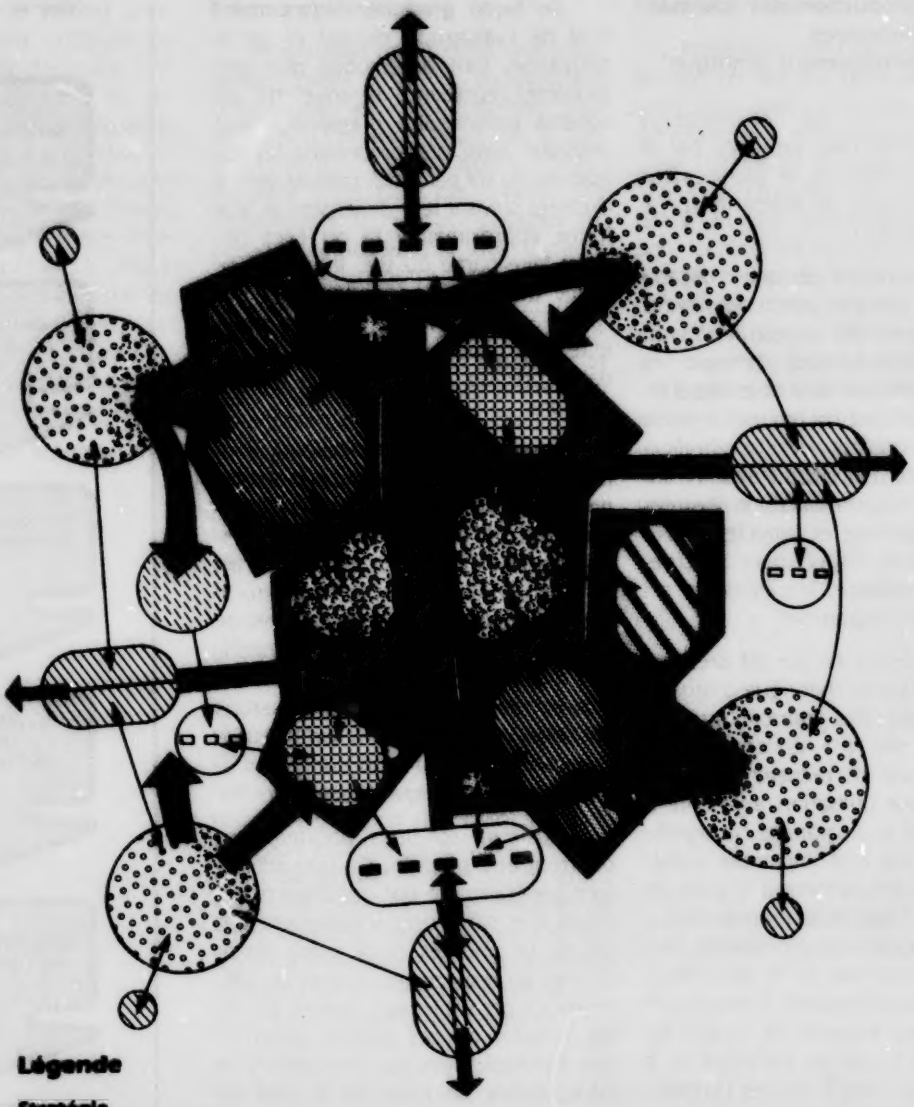


Exemple de diagramme théorique d'organisation physique

La figure suivante illustre un diagramme théorique d'organisation physique répondant aux caractéristiques suivantes :

- centre-ville concentrique où le secteur commercial est dense, sauf aux extrémités de la zone ;
- utilisation d'un modèle d'organisation de centre commercial, c'est-à-dire que la configuration générale est basée sur la présence de deux pôles générateurs d'achalandage aux extrémités du secteur commercial ;
- trois artères principales donnent accès au C.D.A. ;
- milieu d'intervention où l'utilisation et l'occupation du territoire sont mixtes (commerces, institutions, résidences, équipements récréatifs et culturels).

Figure 14 : Diagramme théorique d'organisation physique



Légende

Stratégie

- noyau commercial
- noyau institutionnel
- lien privilégié

Traitement particulier

- point d'intérêt (kiosque de renseignements, théâtre, musée, salle d'exposition, bibliothèque, café, terrasse)
- traitement architectural, paysager, mobilier urbain, uniformisation de l'affichage

Circulation

- voie d'accès principale
- voie d'accès secondaire
- afflux des résidants

Utilisation du sol

- résidentiel basse densité
- résidentiel moyenne et haute densité
- résidentiel et services professionnels
- public et institutionnel
- commercial et bureaux
- commercial hôtelier et bureaux
- commercial/usages mixtes
- commercial générateur d'achalandage ou spécialisé
- commercial de biens courants
- place publique
- parc
- stationnement longue durée
- stationnement moyenne durée
- stationnement sur rue

5.2.2.4 La production des schémas préliminaires d'aménagement physique*

Une fois fixé sur l'organisation théorique recherchée, exprimée par le diagramme précédent, le planificateur doit en transposer les éléments sur le site d'intervention.

Le diagramme théorique d'organisation ayant subi l'influence des macro-caractéristiques du milieu, il devrait normalement exister des points communs entre cet outil et le site d'intervention; ce sont les points d'amorce des schémas préliminaires. Le planificateur cherchera d'abord à transcrire sur le site les principales fonctions illustrées dans le diagramme et articulera, avec un maximum de respect pour les critères de performance, les éléments secondaires du diagramme.

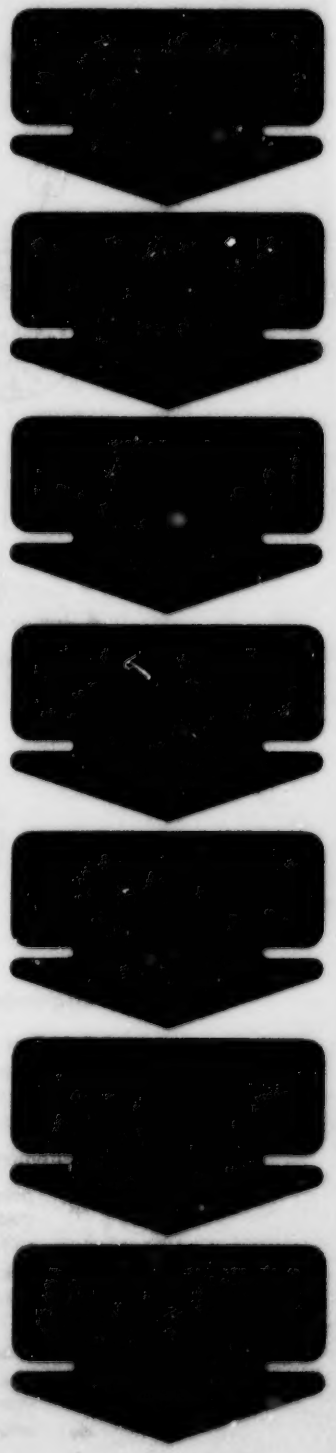
Bien entendu, ce qui est présenté dans le diagramme théorique d'organisation ne peut être transcrit littéralement sur le site. Il y a donc à cette étape un travail de recherche et d'essais. Ainsi, une utilisation adjacente à une autre sur le diagramme ne signifie pas qu'elle doit être implantée immédiatement et précisément à la suite de cet espace. En fait, cette représentation graphique suggère un élément de proximité, de continuité et d'interrelation entre les deux utilisations, élément que le planificateur essaiera de reproduire sur le site. Le travail du planificateur, à ce moment, consiste à trouver l'implantation optimale sur le site tout en se réservant le droit de manipuler les éléments du schéma tant au niveau de leur localisation, de leur dimension que de leur forme, afin que toutes les utilisations prévues aboutissent aux portions optimales de territoire suivant un patron qui reproduit les liens fonctionnels et relationnels établis dans le diagramme théorique.

De façon générale, l'agencement final de l'utilisation du sol et de la circulation, tant automobile que piétonnière, représente le squelette du schéma préliminaire d'aménagement physique. Ainsi, graphiquement, les utilisations du sol par unité spatiale seront illustrées suivant leur dimension et leur forme approximative là ou elles devront faire partie du site. Il en sera de même des axes de circulation et des liens piétonniers. Par la suite, ce squelette sera habillé des éléments secondaires précisés au programme d'interventions.

Progressivement, le schéma sera raffiné par des rajustements et l'addition de détails tant au niveau de l'utilisation du sol que des structures. Lorsque les éléments du programme d'interventions seront tous localisés sur le site de façon optimale, en fonction de l'ordre établi par le diagramme théorique d'organisation physique et par les critères de performance, nous serons en présence d'un schéma préliminaire d'aménagement ou d'un concept d'aménagement physique préliminaire.

Plusieurs schémas préliminaires pourront être produits. Ceux-ci différeront généralement par des aspects mineurs. Ces différences s'expliquent par un jeu de priorités et de poids relatif donnés au respect des critères de performance préalablement établis. En effet, certains de ces critères pourront être contradictoires ou concurrents, et nécessiteront un choix de la part du planificateur. Ainsi, ce sont les contraintes empêchant le respect intégral ou l'harmonisation des critères de performance et du diagramme théorique d'organisation physique qui influeront sur les diverses propositions.

* Mise en situation de l'activité



À cette étape-ci, le schéma préliminaire d'aménagement physique ne réside pas uniquement dans une présentation graphique. Un texte ou des phrases-clés doivent accompagner la représentation graphique pour bien faire comprendre les enjeux stratégiques (physiques, économiques ou sociaux) sur le terrain et les lignes directrices autour desquelles s'articulera la proposition. Le traitement architectural ou esthétique des bâtiments, des espaces publics et des équipements devra également être présenté sommairement.

Nous présentons ci-après deux exemples sommaires de schémas préliminaires.

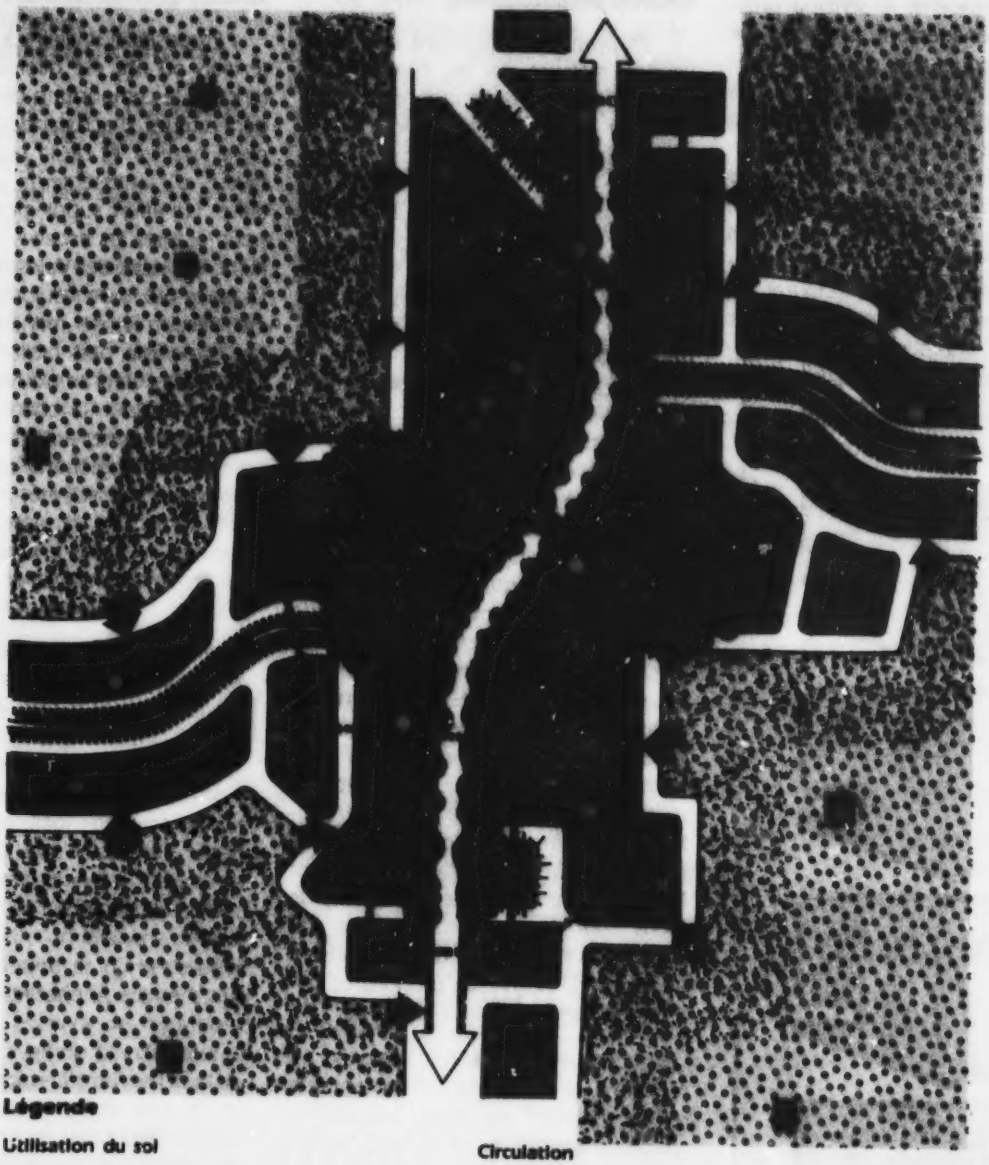
Schéma préliminaire 1

Proposition préconisant une intervention majeure sur les composantes commerciales et institutionnelles pour renforcer l'influence locale du C.D.A. traditionnel. La vocation socio-culturelle du C.D.A. est enrichie par l'implantation d'une place publique imposante ceinturée par des espaces verts. Le rayonnement de ce noyau, juxtaposé au traitement architectural et paysager le long de l'artère principale, dégagera une image d'ensemble et une image unique, le tout permettant l'intégration des fonctions commerciales et institutionnelles. L'addition d'un secteur hôtelier et d'un secteur de restauration devrait également rehausser la gamme des commerces et des services disponibles. Deux générateurs d'achalandage constitués de commerces de grande surface devraient, en plus de raffermir la vocation commerciale du centre-ville, assurer la rentabilité des deux principaux stationnements. La réalisation d'un édifice à bureaux au C.D.A. permettra de centraliser une main-d'oeuvre nouvelle et des services divers, et d'assurer une clientèle régulière aux commerces locaux. Les résidants du quartier central constitueront le marché immédiat des commerces de biens courants, lesquels devront s'adapter à la demande tout en favorisant l'éclosion de nouveaux produits et services de consommation courante.

Schéma préliminaire 2

Proposition similaire à la précédente mais où ont été diminuées l'importance et la composition des commerces générateurs d'achalandage, du complexe hôtelier et de la restauration en faveur d'établissements commerciaux diffus. Un effort supplémentaire est fait pour localiser les espaces de stationnement en retrait des voies de circulation. La place publique, toujours présente, a été décentrée de manière à obtenir une superficie plus facile à aménager. Les espaces verts se trouvent par le fait même à assurer la continuité du secteur institutionnel au lieu de présenter un caractère englobant, comme dans la proposition précédente.

Figure 15 : Schéma préliminaire d'aménagement "1"



Légende

Utilisation du sol

- résidentiel basse densité
- résidentiel moyenne et haute densité
- résidentiel et services professionnels
- public et institutionnel
- commercial et bureaux
- commercial hôtelier et bureaux
- commercial/usages mixtes
- commercial générateur d'achalandage ou spécialisé
- commercial de biens courants
- place publique
- parc
- stationnement longue durée
- stationnement moyenne durée
- stationnement sur rue

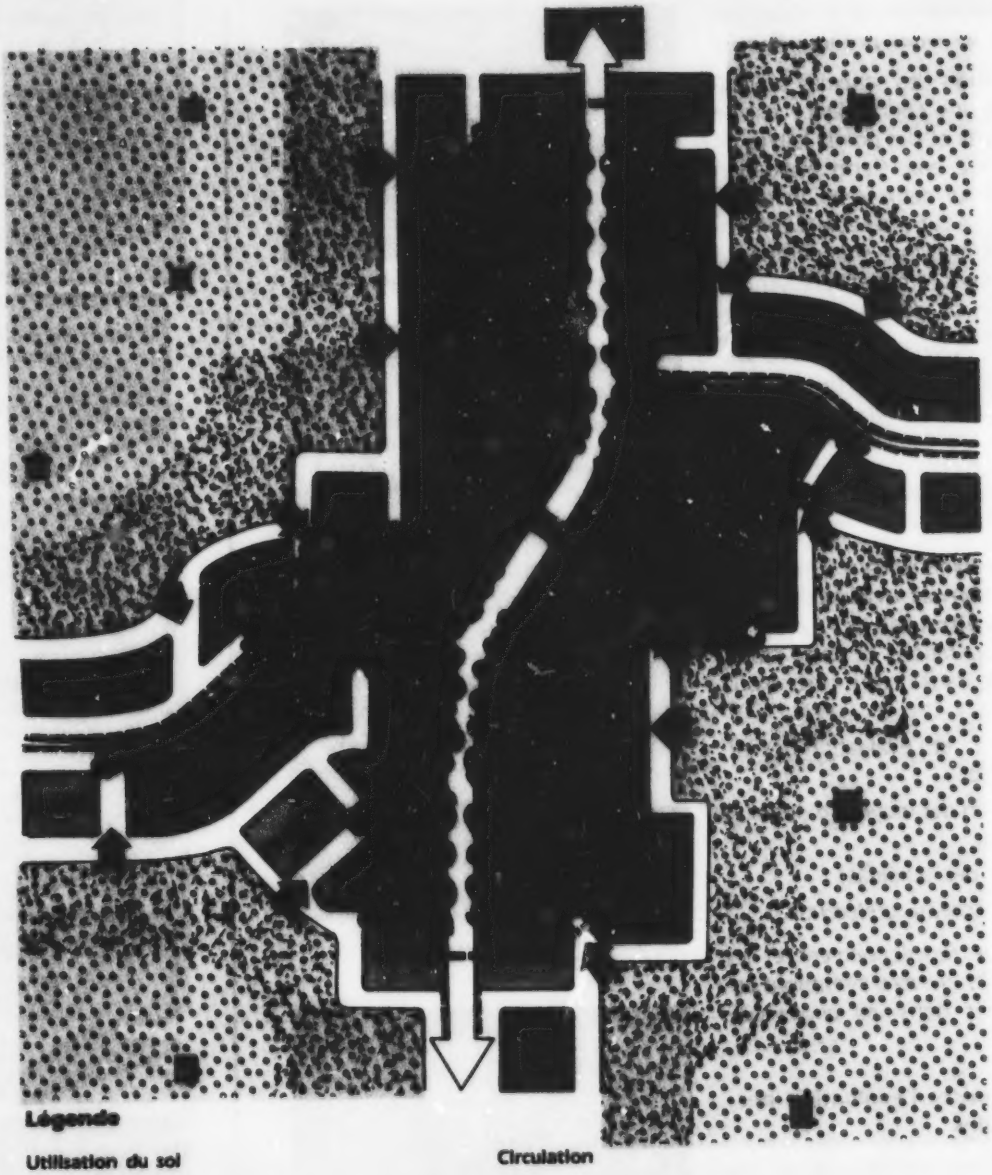
Circulation

- voie d'accès principale
- voie d'accès secondaire
- réseau piétonnier
- afflux des résidants

Traitement particulier

- point d'intérêt (kiosque de renseignements, théâtre, musée, salle d'exposition, bibliothèque, café, terrasse)
- traitement architectural, paysager, mobilier urbain, uniformisation de l'affichage

Figure 16 : Schéma préliminaire d'aménagement "2"



Légende

Utilisation du sol

- résidentiel basse densité
- résidentiel moyenne et haute densité
- résidentiel et services professionnels
- public et institutionnel
- commercial et bureaux
- commercial hôtelier et bureaux
- commercial/usages mixtes
- commercial générateur d'achalandage ou spécialisé
- commercial de biens courants
- place publique
- parc
- stationnement longue durée
- stationnement moyenne durée
- stationnement sur rue

Circulation

- voie d'accès principale
- voie d'accès secondaire
- réseau piétonnier
- afflux des résidants

Traitement particulier

- point d'intérêt (kiosque de renseignements, théâtre, musée, salle d'exposition, bibliothèque, café, terrasse)
- traitement architectural, paysager, mobilier urbain, uniformisation de l'affichage

5.2.2.5 Optimisation et évaluation des schémas préliminaires*

L'évaluation des schémas préliminaires exige une connaissance exacte des points forts et des points faibles de chacun d'entre eux. Cette évaluation doit s'opérer sur deux plans : l'intégration du projet à la trame et à la composition urbaine existante et la pertinence des interventions retenues relativement aux prémisses de départ.

Pour cet exercice, la présente section suggère une démarche en deux temps : d'abord, assurer l'optimisation des schémas préliminaires au point de vue de l'insertion urbaine et, ensuite, permettre la comparaison des schémas optimisés.

Le diagramme suivant (Figure 17 : **« Optimisation et évaluation des schémas préliminaires »**) présente les grandes opérations de cette étape. Celles-ci sont, dans l'ordre chronologique :

- l'identification et l'évaluation des impacts urbains ;
- l'identification des moyens d'optimiser les schémas ;
- l'évaluation des schémas ;
- le choix du schéma préférentiel.

Le but, le fonctionnement et les résultats de ces diverses opérations seront présentés dans les pages suivantes.

L'identification et l'évaluation des impacts urbains

L'identification et l'évaluation des impacts urbains visent à préciser les types d'impact que sont susceptibles de produire les différentes propositions dans le milieu, nonobstant les considérations commerciales qui auront été à l'origine de leur production.

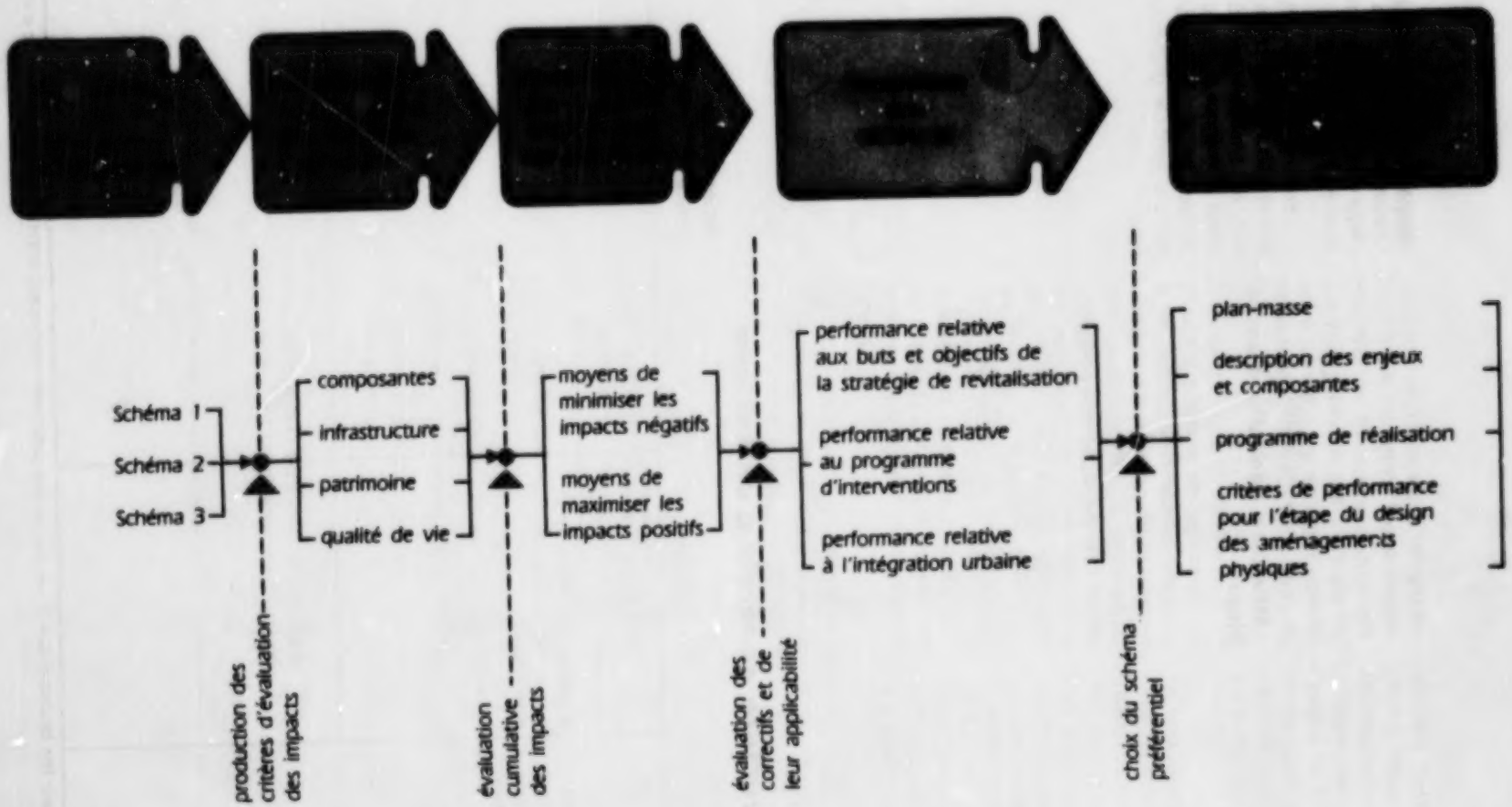
Impact visuel des cours arrières d'une artère commerciale

Congestion sur les voies d'accès au centre-ville

Impact des déchets à l'arrière de l'artère commerciale

* Mise en situation de l'activité

Figure 17: Optimisation et évaluation des schémas préliminaires



Les domaines d'impact possibles ont été regroupés sous quatre thèmes généraux : l'impact sur les composantes urbaines, sur l'infrastructure urbaine, sur le patrimoine urbain et sur la qualité de vie urbaine. Nous présenterons en annexe des exemples de composantes de ces quatre thèmes généraux (voir annexe 1).

Les schémas préliminaires devront être évalués qualitativement en fonction de critères propres aux composantes déterminantes de ces quatre thèmes généraux. Pour réaliser cette évaluation, l'emploi de tableaux est recommandé. Ces tableaux seront plus ou moins complexes selon les problèmes à résoudre. De façon générale, les tableaux d'évaluation des impacts feront référence aux principaux éléments d'intervention du schéma préliminaire d'aménagement (présentés en abscisse), lesquels seront confrontés aux critères d'évaluation (présentés en ordonné) se rapportant aux domaines d'impacts urbains : composantes urbaines, infrastructure urbaine, etc. (voir tableau III : **« Structure générale d'un tableau »**).

Si le projet est complexe et couvre un grand territoire (c.-à-d. que l'on y retrouve plusieurs interventions distinctes par thème ou unité spatiale rendant difficile l'analyse du schéma préliminaire dans son ensemble), l'évaluation des impacts pourra être faite par thème ou unité spatiale unique et les résultats regroupés dans un tableau synthèse.

Quelques exemples de tableaux d'évaluation des impacts urbains d'un schéma préliminaire d'aménagement physique seront présentés à l'annexe 2. Chaque tableau évalue un thème spécifique à un domaine d'impact pour diverses interventions.

Pour coter les éléments d'intervention en fonction des critères d'évaluation, un symbole graphique ou une valeur numérique peut être employé. Un exemple de nomenclature d'évaluation par symbole graphique sera présenté ci-après.

Tableau III : Structure générale d'un tableau

Schéma « X »
Unité spatiale*

Domaines d'impacts urbains	**Thème**	**Interventions retenues** / **Critères d'évaluation**	
Composantes urbaines	À préciser en fonction des milieux d'insertion	À préciser par thème, unité spatiale ou schéma préliminaire	
Infrastructure urbaine			
Patrimoine urbain			
Qualité de vie urbaine			

* La référence à l'unité spatiale peut être facultative dans le cas d'un schéma préliminaire relativement simple et couvrant un territoire d'intervention restreint.

Nomenclature symbolique

Symbole	Signification
	– impact positif; – compatible avec les aspirations et les besoins du milieu et conforme à un bon processus de planification;
	– impact positif modéré; – on note un effort d'optimisation de la ressource ou de solution partielle du problème, mais le traitement ou l'approche pourrait être plus clair ou mieux traité;
	– impact neutre; – l'intervention ou le traitement de la ressource ne laisse présager aucunement de la qualité de l'impact (+ ou −);
	– impact négatif; – le résultat relatif aux avantages et aux potentiels de l'intervention est négatif; – ne satisfait nullement aux buts et objectifs;
	– élément non compris par le schéma; – lacune importante dans les éléments du schéma;
	– élément non pertinent ou non applicable dans l'évaluation de l'impact.

L'identification des moyens d'optimiser les schémas préliminaires

À partir de l'identification et de l'évaluation des impacts urbains (étape précédente), il est maintenant possible d'établir les points forts et les points faibles des divers schémas et d'explorer les moyens d'optimiser ces schémas.

Ces moyens d'optimiser les schémas préliminaires peuvent être de divers ordres, mais ils ne pourront être que de portée générale relativement aux domaines d'impact et aux éléments d'intervention. Il s'agit ici d'élaborer des moyens aptes à modifier sensiblement l'impact des interventions sans pour autant modifier le schéma dans son essence ou dans son ensemble.

Pour identifier les secteurs d'intervention et préciser les moyens qui permettront d'optimiser ces secteurs, il est recommandé de compiler les impacts d'une intervention du schéma relativement aux thèmes évalués par domaine d'impact, de constater la performance de l'intervention et de suggérer un ou des moyens d'optimiser l'intervention. Cet exercice peut être facilité par l'emploi de tableaux cumulatifs des impacts (voir tableau IV: « **Tableau cumulatif des impacts relatifs aux composantes urbaines** »).

Après cette opération il sera possible de procéder à une évaluation de l'efficacité relative des moyens identifiés. Les critères à considérer pour ce genre d'exercice sont:

- l'excédent du coût encouru;
- le degré appréhendé d'amélioration;
- l'impact ou l'envergure des correctifs à apporter au schéma préliminaire.

À la suite de cette évaluation, une décision pourra être rendue sur les moyens proposés pour minimiser un impact négatif ou maximiser un impact positif, et le schéma préliminaire sera modifié en conséquence.

Pour faciliter cette opération, il est suggéré de compiler les résultats et les remarques de cet exercice (voir tableau V: « **Tableau des correctifs et de leur applicabilité** »).

Passage piétonnier, élément d'optimisation d'un schéma préliminaire (rue Wellington à Sherbrooke)

Place publique et lien piétonnier, éléments d'optimisation d'un schéma préliminaire (Place Hôtel de Ville à Québec)

Parc de stationnement aménagé, élément d'optimisation d'un schéma préliminaire (Place d'Youville à Montréal)

Tableau IV: Tableau cumulatif des impacts relatifs aux composantes urbaines

Domaine d'impact	Thèmes évalués / Interventions retenues	aménagement d'une plaza	implantation d'un stationnement étagé	élargissement des trottoirs	aménagement paysager
Composantes urbaines	• concentration des activités commerciales, culturelles et institutionnelles** • économie et marketing** • image et perception du C.D.A.	*			
	Moyens d'optimiser les impacts				

* Même symbole d'évaluation que les tableaux précédents.
** Se rapporte aux tableaux présentés à l'annexe 2

Tableau V: Tableau des correctifs et de leur applicabilité

Schéma 1 :
Intervention à optimiser
ex.: aménagement d'une plaza

Domaine d'impact	Moyens identifiés / Critères d'évaluation	#	Efficacité relative	Impact sur les éléments du schéma			Décision	
				Aucun changement	Changement mineur ou ponctuel	Changement majeur	Moyen retenu	Moyen non retenu
Composantes urbaines								
Infrastructure urbaine								
Patrimoine urbain								
Qualité de vie urbaine								

L'évaluation des schémas préliminaires

Les schémas préliminaires étant maintenant satisfaisants, il sera possible de les évaluer globalement pour être en mesure d'en privilégier un.

Cette dernière évaluation peut se faire à l'aide d'un tableau où les divers schémas seront confrontés aux buts et aux objectifs de la stratégie de revitalisation, de même qu'aux éléments du programme d'interventions.

Bien entendu, s'il s'avère que les schémas optimisés présentent des différences significatives du point de vue de l'insertion dans le milieu urbain, il y a lieu de considérer ces critères dans la grille d'évaluation (voir le tableau VI: **« Tableau des critères d'évaluation des schémas préliminaires »**).

Le choix du schéma préférentiel

Normalement, l'évaluation des schémas préliminaires faite sur la base d'une grille commune devrait permettre d'identifier la proposition préférentielle. Si tel n'est pas le cas, le recours à la consultation du milieu peut être envisagé. Quoi qu'il en soit, cette hypothèse de travail demeure une avenue intéressante pour l'accréditation d'une proposition d'aménagement couvrant un territoire relativement grand et regroupant plusieurs intervenants. Les commentaires recueillis lors de cette consultation pourront servir à parachever le concept d'aménagement physique et même à suggérer des mesures de mitigation.

À cette étape, les corrections nécessaires seront apportées au schéma de base au niveau de ses traits caractéristiques, de manière à refléter fidèlement l'option d'aménagement retenue, pour être en mesure d'amorcer l'étape suivante de production du concept d'aménagement physique.

Tableau VI : Tableau des critères d'évaluation des schémas préliminaires

Critères d'évaluation / Schémas		schéma 1	schéma 2	schéma 3
Stratégie d'intervention	***Buts :*** • amélioration de l'image d'ensemble • visibilité et lisibilité des interventions • renforcer le caractère polyvalent du C.D.A. • compétitivité du C.D.A. ***Objectifs :*** • projet réalisable en deça de « X » années • amélioration de la circulation routière et piétonnière • plus de services à la clientèle touristique • parc de stationnement suffisant			
Programme d'interventions	***Programme théorique d'organisation :*** • attrait et originalité de l'organisation générale • répartition des fonctions et éléments • relation entre les fonctions ***Critères de performance :*** • coût estimatif • facilité de gestion et de financement • facilité de réalisation • facilité d'entretien • création d'ambiance particulière par unité spatiale • expériences sensorielles en fonction du trajet des piétons • caractéristiques particulières de chaque type d'intervention • sécurité des aménagements			
Impacts urbains	***Domaines d'impact :*** • composantes urbaines • infrastructure urbaine • patrimoine urbain • qualité de vie urbaine			

5.2.2.6 La production d'un concept d'aménagement physique*

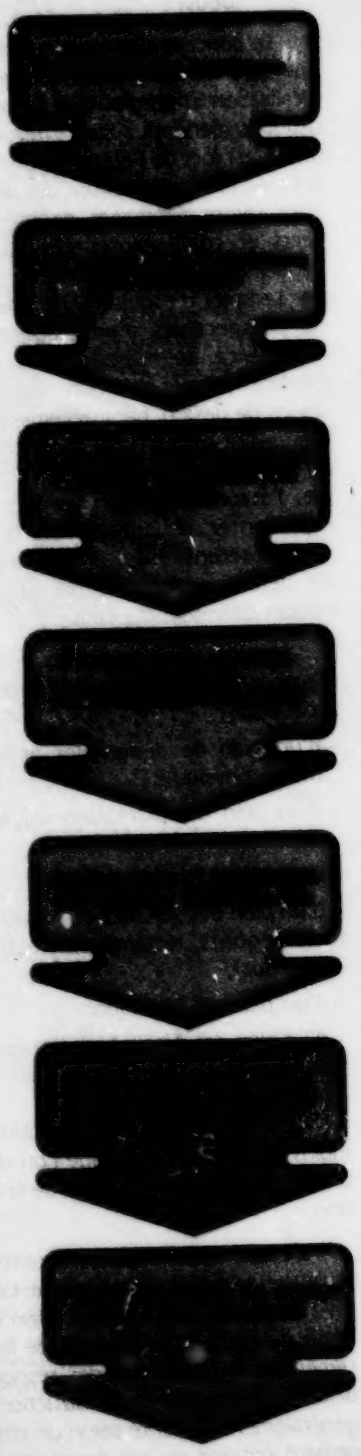
Le concept d'aménagement physique sera produit par le parachèvement du schéma préliminaire révisé qui aura été approuvé ou privilégié par le milieu.

Il s'agit donc d'enrichir le schéma de base des détails pertinents aux différentes interventions de façon à obtenir un « plan-masse » de l'ensemble des interventions et de leurs caractéristiques ou de leurs traitements particuliers.

À cette étape, le concept d'aménagement physique, y compris un texte de présentation et quelques cartes représentatives, doit présenter :

- l'organisation spatiale et fonctionnelle par thème (« plan-masse » d'utilisation du sol et patron de circulation, services offerts, centres d'activités spéciales, attraits spécifiques, écrans et barrières physiques, percées visuelles et traitements architecturaux et paysagers). S'il y a lieu, la correspondance avec le plan ou le programme particulier d'urbanisme peut être mise en relief ;
- les fonctions et les éléments d'intervention par unité spatiale (quadrilatère, secteur commercial ou institutionnel, espace vert ou lieu public, rue, trottoir, etc...) ;
- les enjeux stratégiques et les composantes d'appoint sur le terrain en fonction du plan d'aménagement privilégié ;
- les grands traits du calendrier de réalisation qui paraît le plus souhaitable et une estimation du coût préliminaire ;
- la répartition des responsabilités d'intervention des divers intervenants (publics et privés) ;
- les critères de performance relatifs aux diverses interventions qui permettront d'amorcer l'étape du design des aménagements physiques et de circonscrire, de façon générale, le traitement des différentes interventions (voir figure 18 : « **Concept d'aménagement physique** »).

* Mise en situation de l'activité



5.2.2.7 Les étapes ultérieures de design et de mise en oeuvre*

Le concept d'aménagement physique sert de base pour déterminer la localisation stratégique et les caractéristiques générales des interventions, mais c'est lors de l'étape du design que la forme et les dimensions des interventions seront exprimées dans leurs aspects et composantes définitifs. Généralement, cette opération est réalisée par l'emploi d'esquisses, de coupes et de perspectives d'aménagement et d'ambiance. Le regroupement de ces éléments permet d'élaborer des propositions de design, habituellement appelées avant-projets, qui sont soumises au comité pour approbation. En somme, l'étape du design permet de se représenter les interventions telles qu'elles seront réalisées et fournit tous les détails de construction et l'estimation définitive du coût.

L'étape du design des aménagements physiques devra aboutir à la production:

- d'un plan de design des aménagements physiques;
- d'un plan d'implantation sur le terrain;
- d'un plan de nivellement;
- d'un plan des services et infrastructures (égouts, éclairage, électricité, aqueduc);
- d'un plan de plantation;
- d'un plan des détails techniques et du devis de construction.

Ces composantes seront plus ou moins détaillées suivant que l'on désire un outil de sensibilisation ou de réalisation.

L'étape de la mise en oeuvre devrait normalement présenter le calendrier de construction, l'estimation définitive du coût, le programme de financement et la répartition des responsabilités. Le calendrier de construction est généralement présenté selon un cheminement critique ou un échéancier de réalisation où sont illustrés les diverses étapes et éléments de réalisation suivant un ordre chronologique.

Exemple:

phase préparatoire:

appel d'offre, obtention des permis municipaux, financement, etc.;

phase de réalisation:

achat des matériaux, acheminement du matériel, etc.;

phase d'évaluation ou de suivi:

étude de variation de fréquentation, évolution du chiffre d'affaires, etc.

* Mise en situation de l'activité

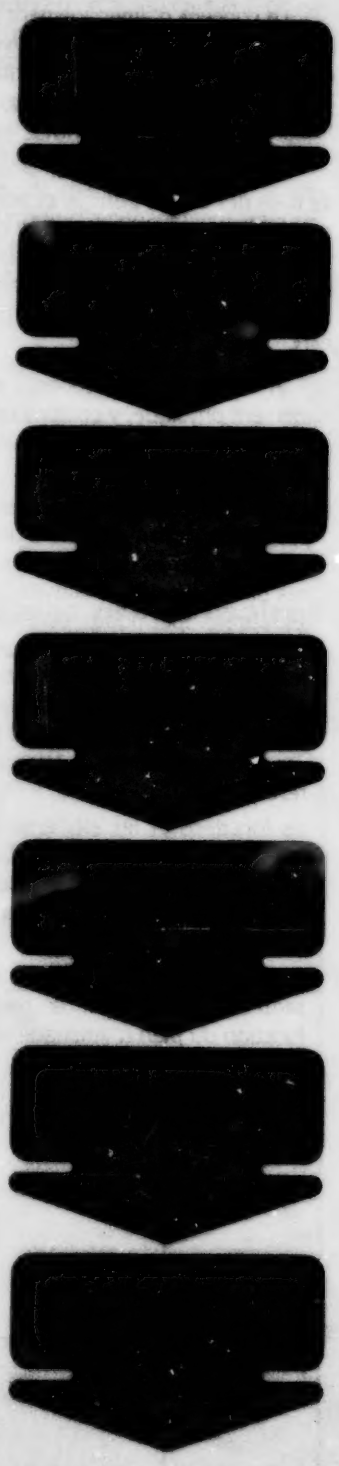
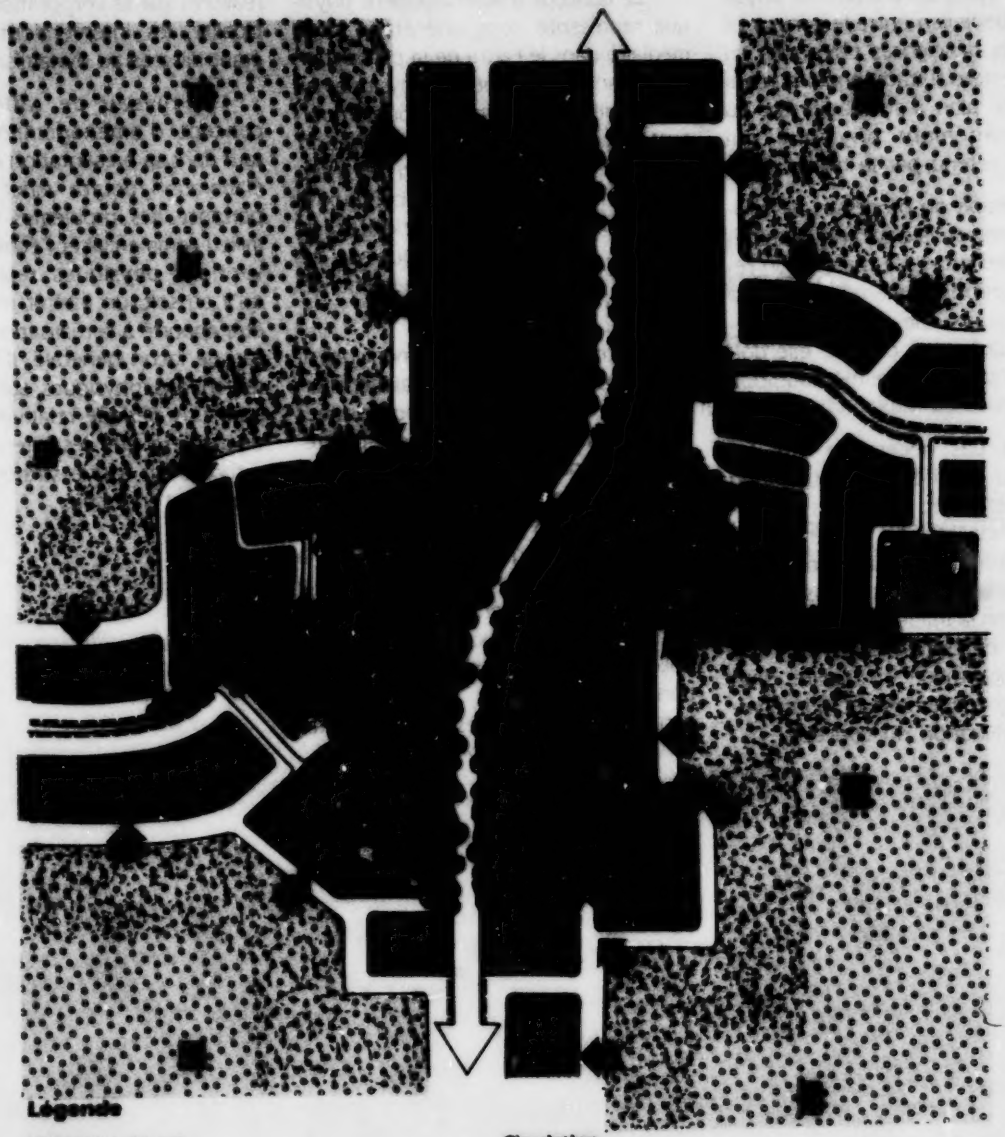


Figure 18: Concept d'aménagement physique



Légende

Utilisation du sol

- résidentiel basse densité
- résidentiel moyenne et haute densité
- résidentiel et services professionnels
- public et institutionnel
- commercial et bureaux
- commercial hôtelier et bureaux
- commercial/usages mixtes
- commercial générateur d'achalandage ou spécialisé
- commercial de biens courants
- place publique
- parc
- stationnement longue durée
- stationnement moyenne durée
- stationnement sur rue

Circulation

- voie d'accès principale
- voie d'accès secondaire
- réseau piétonnier
- afflux des résidants

Traitement particulier

- point d'intérêt (kiosque de renseignements, théâtre, musée, salle d'exposition, bibliothèque, café, terrasse)
- traitement architectural, paysager, mobilier urbain, uniformisation de l'affichage

6. Conclusion

Le concept d'aménagement physique constitue le lien entre le constat et l'analyse des déficiences physiques du secteur commercial traditionnel du centre-ville et le plan d'aménagement ou de réaménagement physique qui pourra être retenu par le milieu.

Cette étape du processus de revitalisation commerciale garantit une période de réflexion et de maturation relative à l'option d'aménagement qui devra être poursuivie par les intervenants du C.D.A. et, à ce titre, elle doit être vécue dans un cadre méthodologique rigoureux.

Il n'est pas nécessaire que les membres du comité de revitalisation soient familiers avec toutes les méthodologies de conception et de résolution des problèmes. Cette obligation peut être laissée aux professionnels compétents en la matière. Par contre, le comité doit être en mesure de comprendre l'importance et l'utilité d'un concept d'aménagement et d'intervenir dans l'évaluation du concept.

Le concept d'aménagement physique représente donc une étape intermédiaire dans le cadre de la production d'un plan d'interventions physiques au centre-ville et constitue un outil important de consultation et de mobilisation. À la suite d'une consultation des intervenants, il demeure moins coûteux et plus avantageux de réorienter un concept d'aménagement que de reprendre un plan d'aménagement détaillé qui s'avère insatisfaisant.

Le concept d'aménagement physique constitue l'épine dorsale d'interventions concertées et coordonnées pour améliorer la qualité du centre-ville. Le concept permet de conserver une vision d'ensemble du secteur d'intervention dans le choix et l'articulation des aménagements ponctuels à réaliser. De même, il rend possible la suggestion d'interventions sur un territoire relativement vaste sans qu'on soit obligé de réaliser toutes ces propositions d'aménagement. Seules les interventions structurantes peuvent être réalisées par la corporation et la municipalité, les interventions secondaires étant laissées au dynamisme du milieu.

Le niveau de raffinement du concept d'aménagement physique, tant dans sa présentation que dans son élaboration, pourra varier suivant l'importance des problèmes vécus par le milieu commercial et l'échelle des interventions physiques retenues. Quoi qu'il en soit, un intérêt minutieux doit être apporté à la réalisation du concept car, de façon générale, il fixera les interventions physiques sur le territoire pour une période relativement longue et assurera que les interventions correspondront à une stratégie d'aménagement d'ensemble.

Annexes

Annexe 1 :

Exemples d'éléments regroupés selon les quatre domaines d'impact urbain (5.2.2.5).

Annexe 2 :

Exemples de tableaux d'évaluation des impacts en fonction de différents thèmes.

Annexe 1

Exemples d'éléments regroupés selon les quatre domaines d'impact urbain (5.2.2.5)

Les quatre domaines d'impact* dont il sera question ici sont:

– les composantes urbaines;

– l'infrastructure urbaine;

– le patrimoine urbain;

– la qualité de vie urbaine.

Composantes urbaines

Les composantes urbaines se rapportent:

- **aux composantes sociales:** caractéristiques de la communauté, démographie, style de vie, stratification sociale, interaction résidants/travailleurs/visiteurs, patron de migration et de relocalisition;
- **aux composantes économiques du C.D.A.:** importance locale et régionale, évaluation foncière et taxation, faisabilité et répartition des coûts pour les intervenants, perspectives d'emploi, disponibilité et coût des loyers et des espaces commerciaux, évaluation de l'activité commerciale et touristique;
- **aux composantes culturelles:** historique de la municipalité, site historique, éléments esthétiques et patrimoniaux, équipements à caractère culturel ou éducatif, aspirations et mode de vie des gens;
- **à l'image** ou à la perception globale qu'ont les utilisateurs, les travailleurs, les résidants et les visiteurs du C.D.A.;
- **aux composantes sanitaires et sécuritaires:** code du bâtiment, protection contre les incendies, normes sanitaires, normes de sécurité relatives aux équipements de circulation, normes environnementales;
- **aux composantes politiques:** aspirations et points de vue des divers intervenants, besoins des utilisateurs, responsabilités civiles.

Infrastructure urbaine

L'infrastructure urbaine a trait:

- **aux éléments dominants et aux caractéristiques de la municipalité générateurs de forme urbaine:** barrières physiques, noeuds, voies collectrices, densité, zonage, hauteur des bâtiments, séquence spatiale, percées visuelles;
- **à l'utilisation du sol:** résidentielle, récréative, institutionnelle, commerciale, industrielle, espace vacant;
- **à la circulation:** axes de circulation, transport public et privé, patrons d'accès, signalisation routière, stationnement, équipements piétonniers et cyclistes;
- **à l'infrastructure:** aqueduc, égouts pluvial et sanitaire, alimentation en gaz et en électricité, ligne téléphonique, éclairage, gestion des déchets, mobilier urbain;
- **aux équipements et services publics:** protection contre les incendies et protection civile, soins médicaux, éducation, transport public, équipements de loisir.

Patrimoine urbain

Le patrimoine urbain a trait:

- **aux caractéristiques biophysiques:** écologie locale, géologie, topographie, végétation, hydrologie, microclimat, phénomènes naturels;
- **aux programmes de construction** mis de l'avant par la municipalité ou les paliers de gouvernement supérieurs;
- **aux traitements architecturaux:** type de bâtiment, design, matériaux, proportion et échelle, aménagement paysager;
- **aux types de développement amorcés** par catégorie d'utilisation du sol;
- **aux éléments architecturaux et naturels** présentant pour la communauté une valeur patrimoniale.

Qualité de vie urbaine

La qualité de vie urbaine a trait:

- **à l'utilisation et aux utilisateurs des aménagements et équipements urbains:** fonctionnalité, gamme de services, esthétique, sécurité, harmonisation et complémentarité des fonctions;
- **à l'image d'ensemble rassurante et motivante:** relation entre les unités spatiales (utilisation du sol) et les caractéristiques physiques du milieu, relation entre les structures principales et les unités spatiales, expériences spatiales, ordre et variété, sécurité des aménagements;
- **à la satisfaction des besoins et aux aspirations individuelles et collectives:** demandes exprimées par le milieu, espaces verts, échelle des aménagements, hausse de la qualité environnementale du milieu, circulation, qualité des services.

Annexe 2

Exemples de tableaux d'évaluation des impacts urbains selon différents thèmes

Les pages suivantes présentent quelques exemples de tableaux spécifiques d'évaluation des impacts urbains suivant différents thèmes et différents critères établis par domaine d'impact. À des fins d'analyse, le schéma préliminaire est divisé en un certain nombre d'unités spatiales représentant les interventions retenues. Celles-ci sont confrontées aux critères d'évaluation établis par domaine d'impact urbain et par thème. Un tableau ne constitue qu'un exemple sectoriel des critères d'évaluation applicables à un domaine d'impact et à un thème.

* Les domaines et les exemples sont inspirés du chapitre V du volume de Laurence Stephan Cutler et Sherrie Stephens Cutler, **Recycling Cities for People, the Urban Design Process**, Boston, Cahners Books International Inc., 1976.

Tableau spécifique

Schéma : I

Domaine d'impact	Thème	Intervention retenue / Critère d'évaluation	aménagement d'une place	Implantation d'un stationnement étagé	élargissement des trottoirs	aménagement paysager du réseau piétonnier	etc.
Composantes urbaines	Économie et marketing	• Maximiser les éléments historiques et culturels et en faire des éléments d'attraction pour la clientèle commerciale • Desserte des clientèles et marchés identifiés par l'étude d'opportunité • Contrôler l'expansion et l'implantation des espaces publics de façon à ne pas diminuer le rôle de l'évaluation foncière • Maximiser le nombre d'emplois disponibles • ...					

Tableau spécifique

Schéma : I

Domaine d'impact	Thème	Intervention retenue / Critère d'évaluation	aménagement d'une place	Implantation d'un stationnement étagé	élargissement des trottoirs	aménagement paysager du réseau piétonnier	etc.
Composantes urbaines	Concentration des activités commerciales, culturelles et institutionnelles	• Les déplacements pour accéder aux divers services devront être minimisés • Une gamme variée de fonctions devrait se retrouver dans chaque quadrilatère • Les stationnements devront desservir les clientèles commerciales et touristiques • Le graphisme de l'affichage et de l'identification des commerces et des places d'affaires devrait être uniforme dans le C.D.A. • ...					

Tableau spécifique

Schéma : 1

Domaine d'impact	Thème	Intervention retenue / Critère d'évaluation	aménagement d'une place	implantation d'un stationnement étagé	élargissement des trottoirs	aménagement paysager du réseau piétonnier	etc.
Infrastructure urbaine	Utilisation du sol	• L'utilisation commerciale du sol devrait permettre l'implantation de commerces nécessaires aux résidants permanents • Les bâtiments résidentiels à rénover ou à construire devraient favoriser les ménages à faible et moyen revenu • Les parcs, espaces publics, réseaux piétonniers devront majoritairement être localisés dans des espaces publics ou des espaces vacants • La gamme commerciale et institutionnelle devra assurer une utilisation du territoire sur une base de 24 heures • Certains espaces devront être réservés à l'expansion future en fonction de la demande • Prévoir un espace stratégique pour l'implantation d'un complexe hôtelier • ...					

Tableau spécifique

Schéma : I

Domaine d'impact	Thème	Intervention retenue / Critère d'évaluation	aménagement d'une place	Implantation d'un stationnement éloigné	Élargissement des trottoirs	aménagement paysager du réseau piétonnier	etc.
Infrastructure urbaine	Circulation	• L'aménagement doit prévoir une circulation maximale dans les rues commerciales de façon à minimiser la circulation dans les autres rues • Les intersections devront être traitées de façon à les rendre sécuritaires pour les piétons • Les stationnements devront être situés à au plus 100 mètres des espaces commerciaux et correspondre à une distribution stratégique • Prévoir un nombre adéquat de stationnements pour les espaces à bureaux et les commerces tel que le précisent les normes • Les patrons de circulation automobile et piétonnière devront permettre un système de transport en commun efficace • Les stationnements de surface devront être de superficie restreinte • L'aménagement d'un circuit cycliste devra être prévu • L'utilisation du sens unique devra être minimisé • Les cours arrières des bâtiments devront être privilégiées comme espace de livraison • ...					

Tableau spécifique

Schéma : 1

Domaine d'impact	Thème	Intervention retenue / Critère d'évaluation	aménagement d'une place	implantation d'un stationnement étagé	élargissement des trottoirs	aménagement paysager du réseau piétonnier	etc.
Patrimoine urbain	Considérations d'ordre visuel et esthétique	• Maximiser les percées visuelles sur la rivière • Assurer une continuité et une variété d'expériences visuelles et sensorielles sur les trajets piétonniers • Prévoir des éléments construits et une signalisation suffisante pour informer adéquatement les visiteurs et les clients • Les nouvelles constructions devront s'harmoniser avec les structures architecturales existantes, la séquence des bâtiments, la texture et la couleur des matériaux en place • Un traitement graphique particulier devra permettre d'identifier facilement le territoire du C.D.A. • Préserver les éléments construits à caractère historique ou patrimonial par l'implantation de nouvelles structures de composition et d'échelle harmonieuses avec le milieu d'insertion • ...					

Tableau spécifique

Schéma : I

Domaine d'impact	Thème	Intervention retenue / Critère d'évaluation	aménagement d'une place	implantation d'un stationnement étagé	élargissement des trottoirs	aménagement paysager du réseau piétonnier	etc.
Qualité de vie urbaine	Qualité de l'environnement physique	• Réduction du niveau de bruit dans la partie du territoire où l'on retrouve la concentration commerciale • Réduction des poussières en suspension • Régularisation de l'éclairage naturel et artificiel • Répartition des espaces de verdure et de repos en fonction d'une distance maximale de 100 mètres • Facilité de l'entretien • Amélioration des repères visuels • Accessibilité accrue aux services publics et culturels • ...					

Chapitre II

Le stationnement au centre des affaires

1. Objet

Dans le cadre d'une politique concertée en matière de stationnement au C.D.A., ce chapitre vise à fournir un outil d'analyse des besoins en espace de stationnement et présente des avenues de solution face aux problèmes d'utilisation déficiente des espaces disponibles. Des critères économiques et d'intégration dans la trame urbaine seront également présentés pour faciliter le choix du type de stationnement.

À cette fin, les éléments suivants seront abordés:

- la problématique de l'intervention en matière de stationnement;
- les objectifs poursuivis par une telle intervention;
- l'identification de l'état de la situation;
- les avenues de solution à des problèmes précis;
- un bref exposé sur le financement.

2. Problématique

D'une façon générale, le stationnement des automobiles dans le secteur commercial du centre-ville est perçu comme un problème fondamental qui limite la vitalité des commerces du C.D.A. (centre des affaires). La difficulté de trouver une place de stationnement à proximité du lieu de destination inciterait les citoyens à se diriger vers les centres commerciaux et les centres d'affaires périphériques. En effet, ceux-ci sont dotés de vastes stationnements et sont, de plus, facilement accessibles grâce à un réseau routier adapté en fonction du développement des banlieues.

Disponibilité de stationnements à un coût accessible (place Royale à Québec)

Il est impossible de nier l'existence d'un problème de stationnement dans les centres-villes du Québec. Toutefois, ce problème regroupe des réalités fort différentes selon les centres-villes. Ainsi, dans certains cas, nous pouvons parler d'un manque de places de stationnement. Dans d'autres cas, le problème s'apparente davantage à une mauvaise utilisation des places disponibles: l'occupation des places stratégiques du point de vue commercial par les employés, et même par les propriétaires, en est la plus courante expression. Quelquefois, la localisation des places disponibles est déficiente: cette situation est souvent le résultat d'additions, sur une longue période, d'actions ponctuelles autant du secteur privé que du secteur public. Enfin, l'aménagement même des stationnements les rend à l'occasion rébarbatifs. Ces exemples ne décrivent pas tous les problèmes de stationnement, mais ils rendent compte de la situation dans laquelle se trouve la majorité des centres-villes.

Toute intervention sur le stationnement dans les C.D.A. de nos municipalités présente des difficultés en raison de leurs caractéristiques particulières. Ainsi, on peut se trouver dans des secteurs où la trame urbaine date de plusieurs décennies, avec tous les problèmes d'accessibilité et de circulation d'un réseau de voirie conçu en fonction des besoins générés par les moyens de transport du temps.

La densité d'occupation du sol rend généralement onéreuses les opérations liées aux stationnements. De plus, la présence de diverses fonctions urbaines, telles le commerce, la résidence, l'industrie, la place d'affaires, rend complexes les choix d'intervention. Cette complexité provient des différents besoins en espaces de stationnement, selon le genre d'occupation des espaces ou la période de la journée. La configuration linéaire, habituellement le long d'un axe routier majeur, ou regroupée du C.D.A., influe également sur les choix d'intervention. Dans les secteurs densément occupés que sont les centres-villes et, a fortiori, dans les C.D.A., qui constituent le point le plus achalandé, un des problèmes majeurs des autorités locales et du secteur privé est de fournir des espaces de stationnement en quantité suffisante et des localisations optimales, à un coût accessible pour les clients et les résidants.

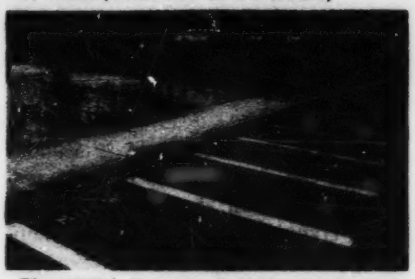
3. Objectifs

Les intervenants, c'est-à-dire la municipalité, les commerçants et les gens d'affaires, poursuivent pour l'essentiel les mêmes objectifs en matière de stationnement puisqu'ils sont confrontés aux mêmes problèmes.

Ces objectifs peuvent être les suivants:

- élaborer une politique du stationnement au C.D.A.;
- mettre en oeuvre les moyens aptes à concrétiser les orientations ou les objectifs de la politique du stationnement au C.D.A.;
- atténuer ou corriger l'écart qui existe entre le niveau des services offerts aux clients du C.D.A. et ceux des centres commerciaux;
- pallier le manque de places de stationnement;
- rationaliser l'utilisation des places disponibles;
- assurer une localisation optimale des places de stationnement à court, moyen et long terme;
- améliorer l'aménagement des stationnements;
- accroître l'efficacité de la structure de tarification;
- assurer la disponibilité des places de stationnement pour les bicyclettes, les motocyclettes et les vélomoteurs;
- améliorer la sécurité des utilisateurs;
- ...

Disponibilité d'espaces de stationnement pour les motos (centre-ville de Sherbrooke)



Disponibilité d'espaces de stationnement pour les motos (centre-ville de Grand-Mère)

4. Politique du stationnement

4.1 Mise en situation

Les secteurs commerciaux des centres-villes, qui ont traditionnellement joué un rôle de place centrale à l'échelon local ou régional, éprouvent depuis nombre d'années des difficultés pour répondre à l'évolution des besoins en matière de consommation de biens et services et, des valeurs sociales de la population.

En matière de consommation, il y eut l'introduction massive des centres commerciaux à caractère régional, de quartier ou de voisinage, qui, à cause de leur localisation stratégique, de l'éventail des produits offerts et des commodités du type protection contre les intempéries, stationnement, etc., ont accaparé une partie significative de la clientèle des C.D.A. traditionnels. Au même moment, les secteurs centres-villes voyaient leur population décroître et vieillir.

À partir du constat réel du déplacement de la clientèle des C.D.A. vers les centres commerciaux, les intervenants des secteurs commerciaux traditionnels se sont intéressés aux opérations visant à offrir les mêmes services que les centres commerciaux. Sous cet angle, ressortent en premier lieu les problèmes reliés au stationnement.

Toutefois, les caractéristiques propres au C.D.A., comme la densité de la trame urbaine, la diversité des fonctions, la propriété multiple et la structure commerciale, impliquent une pondération des solutions du type centre commercial en matière de revitalisation. Cette considération vaut certainement en matière de stationnement.

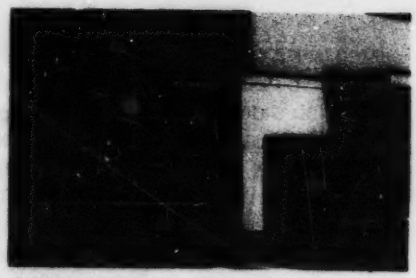
4.2 Nécessité d'une politique

Il apparaît nécessaire, compte tenu de la complexité des C.D.A., que les autorités locales et les intervenants privés se concertent en vue de mettre en place une politique couvrant le territoire du C.D.A. en matière de stationnement. Il est souhaitable que cette concertation s'appuie sur une planification municipale couvrant l'ensemble du centre-ville, afin de donner aux intervenants un cadre de référence légal quant au stationnement. De plus, la planification municipale rassurera les propriétaires de ce secteur, en précisant les règles du jeu à court, moyen et long terme, et facilitera l'implication des commerçants, des propriétaires et des investisseurs dans des projets d'immobilisations, de promotion, de revitalisation commerciale et de stationnement.

4.3 Éléments à considérer

La politique sur le stationnement sera fonction de la vocation attribuée au C.D.A. par les autorités locales. À ce facteur de caractère réglementaire s'ajouteront les éléments suivants:

a) la possibilité d'une expansion du transport collectif comme l'autobus, le taxi et le covoiturage qui influera sur la demande en espaces de stationnement.



Politique tarifaire du stationnement (centre-ville de Shawinigan)

Stationnement administré par les gens d'affaires (centre-ville de Québec)

Cet accroissement de la part relative du transport collectif par rapport à l'automobile privée risque d'être plus significatif dans les villes de taille moyenne comme Trois-Rivières, Chicoutimi, Hull et Sherbrooke;

b) l'accroissement de l'utilisation de moyens de locomotion comme la motocyclette, le vélomoteur et la bicyclette;

c) la gratuité ou le coût du stationnement en fonction de la perception des usagers, de la capacité des intervenants à financer la construction et l'administration des stationnements;

d) l'opportunité de réaliser un sondage auprès des utilisateurs du C.D.A. Un sondage permet d'alimenter la réflexion sur la politique du stationnement;

e) l'intérêt d'un inventaire statistique portant sur le nombre de places de stationnement, leur localisation et la tarification, afin de servir d'intrant lors de l'élaboration de la politique du stationnement;

f) la configuration géographique du C.D.A. influant sur les options d'intervention, donc sur la politique. Ainsi, à prime abord, il paraît plus facile de procéder à l'ajout de places dans le cas de C.D.A. linéaires, étant donné que les interventions peuvent alors se réaliser sur les rues secondaires sans perturber le tissu commercial majeur;

g) la possibilité de l'alternance d'occupation d'un même parc de stationnement pour desservir différentes fonctions (ex.: cinéma, bureau, église). Cette alternance peut être réalisée à des heures ou des jours différents.

5. État de la situation

Avant d'aborder les questions relatives à l'aménagement, au type et à la localisation des stationnements, il est primordial d'identifier les besoins en matière de stationnement.

5.1 Identification des besoins

La démarche proposée vise, par une approche simple et peu coûteuse, à estimer les besoins en termes de places et à identifier les lacunes de localisation, s'il y a lieu.

Elle comprend quatre étapes:

- un inventaire des places disponibles;
- l'identification du taux d'occupation des différents stationnements;
- la détermination des taux de roulement;
- une estimation de la demande.

5.1.1 Inventaire des places disponibles

Une étude visant à identifier les besoins en espaces de stationnement implique comme première étape la réalisation d'un inventaire complet des espaces servant à des fins de stationnement. Au relevé quantitatif des espaces de stationnement s'ajoutent des éléments comme le taux d'occupation, l'accessibilité, la circulation dans les stationnements et l'aménagement. Il est utile de réaliser cet inventaire en se référant aux îlots du plan directeur d'évaluation de la municipalité. Cette base géographique permettra par la suite de cumuler divers renseignements en se référant à des unités spatiales précises.

Les activités principales de cette étape sont:

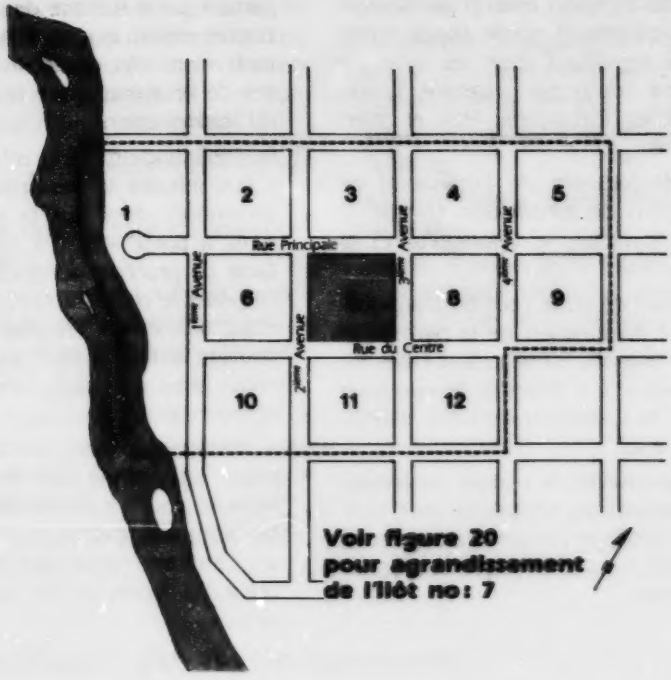
- une analyse de la politique du stationnement couvrant le C.D.A. et l'ensemble du centre-ville afin de mieux cerner le territoire à inventorier;
- une réflexion portant sur la délimitation du C.D.A.[1], s'il n'existe pas dans la municipalité de délimitation officielle;
- le dénombrement des espaces de stationnement disponibles au C.D.A. et dans la périphérie immédiate;
- l'énumération des principales caractéristiques du stationnement: sur rue, de surface, étagé, souterrain, public, privé, à péage, gratuit pour les clients ou pour les employés;
- la localisation des espaces de stationnement sur une carte d'utilisation du sol faisant ressortir les caractéristiques principales.

À cet égard, les figures 19 et 20 de la page suivante indiquent:

- la localisation du centre des affaires;
- les stationnements sur rue, en bande ou perpendiculaires, et hors rue.

1. À cet égard, voir à la deuxième partie le chapitre **ÉTUDE D'OPPORTUNITÉ** où, au point 4.1 de la section Sommaire d'une méthode, il est fait mention de critères de délimitation d'un C.D.A.

Figure 19: Localisation du centre des affaires

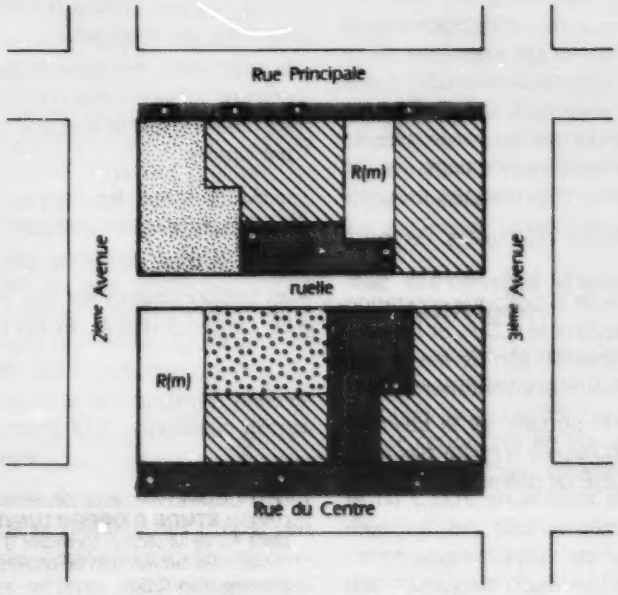


Légende

----limite du C.D.A.
1,2 no des ilôts

Figure 20: Localisation des places de stationnement

Agrandissement de l'îlôt 7



Légende

- Commerce
- P Stationnement (hors rue)
- Stationnement (parallèle)
- Stationnement (oblique)
- Entreposage
- Hôtel
- R(m) R(m) Résidentiel (multifamilial)

À l'aide de symboles, il est possible d'accroître la quantité de renseignements comme le nombre de places, leur caractère privé ou public, les stationnements à péage, gratuits, etc. Toutefois, afin de ne pas rendre difficile la lecture des renseignements, nous suggérons l'utilisation d'un tableau synthèse.

La fonction attribuée aux espaces de stationnement dans le tableau VII: **« Inventaire des stationnements par îlots »** dépend de leur localisation par rapport aux principaux lieux d'achalandage. Ainsi, un parc de stationnement auquel on attribue une fonction de court terme, sera situé au coeur du secteur commercial et desservira les clients dont les besoins en termes de durée d'occupation sont inférieurs à une heure. Le moyen terme vise les utilisateurs dont la durée de séjour au C.D.A. se situe entre une heure et 3 heures. En ce qui concerne le long terme, les utilisateurs visés sont les employés travaillant au C.D.A. et les résidants dont la durée d'occupation des espaces de stationnement se situe entre 3 heures et 24 heures.

5.1.2 Détermination des taux d'occupation

Le taux d'occupation des stationnements publics et privés est un outil pertinent pour évaluer le besoin et l'adéquation de la localisation en fonction de la demande. Il est recommandé de faire le relevé du nombre de places occupées dans chaque stationnement les jeudi, vendredi et samedi aux heures de pointe, soit 10 heures, midi, 15 heures et 19 heures. Il faut éliminer les périodes de pointe inhabituelles de certains jours en raison d'un festival ou d'une exposition, par exemple. Pour certains centres-villes où la vie nocturne est très importante, il se peut qu'un relevé en soirée soit nécessaire.

Donc, pour chaque stationnement, il s'agit:

1° de déterminer pour chaque relevé le pourcentage de places occupées par rapport aux disponibilités;

2° d'établir un taux d'occupation moyen pour chaque journée où des relevés ont été pris;

3° à partir de moyennes journalières échelonnées sur plusieurs semaines, fixer le taux d'occupation moyen pour la journée.

En ce qui concerne l'analyse du taux d'occupation du stationnement sur rue, il faut regrouper les espaces en zones homogènes. La réglementation municipale, le type de commerce, la distance par rapport aux pôles d'attraction du C.D.A. sont autant d'éléments à considérer pour délimiter les zones homogènes.

5.1.3 Détermination des taux de roulement

Le taux de roulement des véhicules est un élément particulièrement important pour les stationnements de courte durée. Ces derniers doivent desservir la clientèle commerciale du C.D.A. plutôt que les travailleurs ou les résidants.

Pour déterminer le taux de roulement, il faut, à période fixe, à des intervalles de 15 ou 30 minutes, par exem-

Tableau VII: Inventaire des stationnements par îlots

Localisation	Type		À péage	Fonction			Nombre de places	Aménagé ou réglementé	Improvisé ou non réglementé	Propriété	
	sur rue	hors rue		court terme	moyen terme	long terme				publique	privée

ple, effectuer un relevé des véhicules stationnés à partir des trois derniers numéros de la plaque d'immatriculation. Un tel relevé permet de dégager l'utilisation réelle des stationnements de courte, moyenne et longue durée, et de mettre en place une réglementation adéquate. En ce qui a trait au stationnement de longue durée, il y a lieu de vérifier s'il s'agit d'employés ou de propriétaires, surtout si ce sont des places stratégiques pour la fonction commerciale de détail ou de services.

À titre indicatif, on retrouvera aux deux pages suivantes des tableaux visant à faciliter l'analyse du taux de roulement.

Le tableau VIII: « **Relevé d'occupation à partir des plaques d'immatriculation** » sera l'outil de travail de l'enquêteur sur le terrain. Il faudra diviser les parcs de stationnement de plus de dix places en sous-sections de dix places.

Tableau VIII: Relevé d'occupation à partir des plaques d'immatriculation*

Localisation: _____ Nombre de places: _____
Conditions atmosphériques: _____
Date: _____
Période des relevés: de _____ à _____
Enquêteur: _____
Rapport des relevés des plaques d'immatriculation à intervalle régulier (15 ou 30 minutes)

Heure des relevés	Numérotation des places de stationnement										Nombre total de véhicules
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Nombre d'occupations recensées											
% d'occupation											

Nombre moyen de places occupées: _____ Taux moyen d'occupation: _____

* Source: Emanuel Berk, **Downtown Improvement Manual**, Chicago, American Society of Planning Officials, 1976, chapitre XIV, formulaire 14-5.

Illustration du taux de roulement des automobiles devant une place d'affaires, photos au 20 minutes (centre-ville de Trois-Rivières)

Le tableau IX: « **Synthèse des relevés d'occupation à partir des plaques d'immatriculation** » synthétise l'information recueillie pour chacun des stationnements, ou sous-section de parcs de stationnement, pour en faciliter l'analyse.

Tableau IX: Synthèse des relevés d'occupation à partir des plaques d'immatriculation*

Date: _____ Nombre d'automobiles stationnées _____

Localisation des stationnements	Temps d'occupation												Nombre d'automobiles dénombrées
	15 min		30 min		45 min.		1 heure		2 heures		+ 2 heures		
	Nbre	% du total	Nbre	% du total	Nbre	% du total	Nbre	% du total	Nbre	% du total	Nbre	% du total	

* Source: Emanuel Berk, **Downtown Improvement Manual**, Chicago, American Society of Planning Officials, 1976, chapitre XIV, formulaire 14-6.

5.1.4 Estimation de la demande

Cette demande dépend, premièrement, des besoins en fonction de l'occupation du sol et, deuxièmement, des projets d'investissements et de la tendance des modifications structurelles du C.D.A.

5.1.4.1 Besoins théoriques en espaces de stationnement

Compte tenu du poids relatif des commerces de détail et de services, du secteur résidentiel à basse, moyenne et forte densité, de l'industrie et de la présence d'institutions éducatives, sociales et culturelles, il est possible de déterminer le nombre minimal de places nécessaires. Le tableau X: « **Demande moyenne en places de stationnement selon le type d'occupation** » donne pour les principales activités une norme généralement acceptée.

Il faut retenir qu'en fonction de l'importance du C.D.A., il peut être nécessaire de subdiviser le secteur commercial en zones homogènes afin de déterminer les besoins pour chacune de ces zones.

Tableau X: Demande moyenne en places de stationnement selon le type d'occupation*

Genre d'occupation	Nombre moyen de places par 90 m² (1000 pi²) de surface de plancher (autre si indiqué)	Écart acceptable
Grands magasins	5	–
Commerces de vente au détail de biens courants (appareil photo, bijouterie, boutique de cadeaux, etc.)	5	3-7
Marchands d'automobiles	2	1-3
Banques	5	3-6
Théâtres, cinémas	1 par 4-5 sièges	–
Édifices à bureaux, professionnels	4	2,5-5
Bibliothèques, musées	4	2-5
Centres communautaires	30% de la capacité exprimée en nombre de personnes	–
Lieux du culte	1 par 4-5 sièges	–
Bureaux gouvernementaux	3	–
Gares d'autobus	5	–
Industrie, entreposage	1 par 2-3 employés	–
Hôtels, motels, auberges	1 par unité	–
Habitations multifamiliales	1 par unité	1-1,5
Duplex	1 par unité	1-2
Habitations unifamiliales	1 par unité	1-2
Habitations pour personnes âgées	1 par 6 unités	–
Magasins d'alimentation	5	4-5
Pharmacies	4	3-5
Magasins de vêtements	5	–
Restaurants à taux de roulement élevé	17	16-18
Restaurants à taux de roulement faible	13	–
Restaurants du type service à l'auto	34	32-36
Restaurants du type « prêt-à-apporter »	10	7-12
Centres médicaux	5	4-7
Salles de quilles	6	5-7
Magasins de la S.A.Q.	4	3-5

* *Source*: Emanuel Berk, ***Downtown Improvement Manual***, Chicago, American Society of Planning Officials, 1976, chapitre XIV, adaptation du formulaire 14-2.

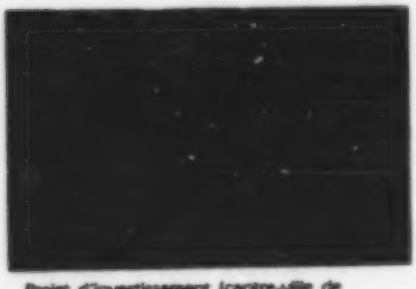
5.1.4.2 Projet(s) d'investissements et modification des fonctions présentes au C.D.A.

À partir des projets privés et publics d'implantation au C.D.A., il faut prévoir l'évolution de la demande de stationnements. À cet effet, il faut consulter les chambres de commerce locales, les associations de commerçants, les commerçants, les autorités municipales pour en arriver à déterminer:

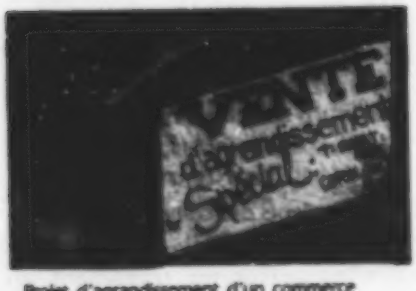
a) l'évolution de la structure commerciale;

b) l'évolution du secteur des services;

c) les projets publics et privés d'investissements.



Projet d'investissement (centre-ville de Sherbrooke)



Projet d'agrandissement d'un commerce (centre-ville de Sherbrooke)

Le M.I.C.T. (ministère de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme du Québec) met à la disposition des associations de commerçants des centres-villes un questionnaire type à l'intention des gens d'affaires dont certains éléments pourraient être pertinents. Le M.I.C.T. effectue également la compilation et le traitement de ces données.

Les caractéristiques socio-économiques régionales doivent être prises en compte afin d'estimer les possibilités de développement du C.D.A. tant au niveau du commerce de détail, des services privés (banques, assurances, professionnels) qu'au niveau des services publics.

5.2 Bilan

À l'aide des quatre composantes de l'identification des besoins, une analyse permettra d'évaluer la situation en termes de nombre de places et de localisation des espaces de stationnement. Des indicateurs, comme le taux de roulement et le taux d'occupation, sont des outils importants.

Par exemple, si le taux d'occupation moyen des parcs de stationnement se situe au-dessus de 90%, on peut considérer que les parcs sont utilisés à pleine capacité et qu'une intervention s'impose. Par contre, une répartition spatiale différente des taux d'occupation servira à déterminer plus judicieusement la localisation des futurs parcs de stationnement. Le taux de roulement peut servir à préciser la fonction de courte, moyenne et longue durée d'un parc de stationnement, à mettre en place une réglementation plus efficace et à préciser le mode de gestion optimal.

Quant à l'estimation de la demande future, elle constitue, compte tenu de l'utilisation actuelle, un outil pour comparer la demande théorique avec les besoins réels traduits par les taux d'occupation et de roulement. La mise en relation de la demande avec les taux d'occupation et de roulement permettra de moduler la réalisation des projets d'investissements.

Selon les ressources financières disponibles, il est intéressant de compléter cette identification des besoins par un sondage auprès des utilisateurs des terrains de stationnement. Les questions[2] soulevées peuvent être multiples:

Sondage relatif au stationnement

1. Que pensez-vous des commodités du stationnement au C.D.A.?
   a) Excellentes __ b) Bonnes __ c) Satisfaisantes __ d) Déficientes __ e) Inadéquates __
2. Que pensez-vous de l'apparence des stationnements hors rue?
   a) Excellente __ b) Bonne __ c) Satisfaisante __ d) Déficiente __ e) Inadéquate __
3. L'entretien des places et terrains de stationnement est:
   a) Excellent __ b) Bon __ c) Satisfaisant __ d) Déficient __ e) Inadéquat __
4. L'éclairage des stationnements est:
   a) Excellent __ b) Bon __ c) Satisfaisant __ d) Déficient __ e) Inadéquat __
5. L'espace de manoeuvre pour se garer et sortir des places de stationnement est:
   a) Excellent __ b) Bon __ c) Satisfaisant __ d) Déficient __ e) Inadéquat __
6. Le coût du stationnement (s'il y a lieu) est:
   a) Trop élevé __ b) Modérément élevé __ c) Satisfaisant __ d) Bas __ e) Inadéquat __
7. Trouvez-vous habituellement une place de stationnement?
   a) Oui __ b) Non __
8. Trouvez-vous que la distance entre le stationnement et votre destination est acceptable?
   a) Oui __ b) Non __
9. Où stationnez-vous habituellement?
   a) Sur rue __ b) Hors rue __

2. Voir à cet effet: **How People Feel about Downtown Parking, an Opinion Research Study**, New York, Downtown Research and Development Center, p. 5-12.

10. Quel type de stationnement préférez-vous ?
    a) Sur rue __ b) Hors rue __
11. À quelles fins utilisez-vous les stationnements ?
    a) Magasinage __ b) Travail __
    c) Affaires __ d) Loisirs __
    e) Autres: __ préciser__
12. Préférez-vous un stationnement hors rue ?
    a) De surface __ b) Étagé __
    c) Souterrain __
13. Au cours des cinq dernières années, la situation du stationnement s'est:
    a) Améliorée __ b) Maintenue __c) Détériorée __
14. Pouvez-vous dire en quelques mots ce qui rendrait le stationnement au C.D.A. vraiment adéquat ?

    _____
    _____
    _____
    _____

Ce sondage ajoutera des éléments qualitatifs aux données statistiques recueillies et facilitera la prise de décision au niveau du programme d'intervention sur le stationnement.

6. Problèmes et solutions

L'analyse des résultats de la phase **État de la situation** devrait faire ressortir les problèmes du C.D.A. Les problèmes sont-ils relatifs à un nombre insuffisant de places de stationnement, à des emplacements mal localisés, à une perception négative ou faussement négative de la part des utilisateurs, à des aménagements déficients, à une réglementation municipale inadéquate, à une structure de tarification dissuasive, à un manque de concertation des intervenants ou à l'absence de politique ?

Nous avons regroupé dans les sections qui suivent, selon quatre thèmes généraux, les problèmes du stationnement. Ces thèmes sont:

- places de stationnement insuffisantes;
- places de stationnement mal utilisées;
- places de stationnement mal localisées;
- places de stationnement mal aménagées.

6.1 Places de stationnement insuffisantes

De toute évidence, un constat d'insuffisance mène à l'examen des possibilités de solution et possiblement à un ajout de places de stationnement. Afin de répondre plus adéquatement à la demande, une municipalité ou un organisme de promotion commerciale peut faire des ententes avec certaines institutions publiques (évêché, commission scolaire) et certaines entreprises industrielles pour mettre à la disposition des clients du C.D.A. les espaces de stationnement de ces groupes, en dehors de leurs périodes d'utilisation exclusives. Il est surprenant de constater les possibilités d'accroissement des places de stationnement et leur localisation stratégique.

Dans certains cas, la construction de nouveaux équipements de stationnement sera nécessaire. Dans les paragraphes qui suivent, nous donnerons des éléments d'information relatifs à l'établissement de nouveaux stationnements, afin d'aider les intervenants à effectuer des choix. Les éléments soulevés se regroupent selon trois thèmes:

1. les principaux facteurs de localisation à considérer;
2. les considérations générales sur le stationnement en fonction de l'utilisation de courte, moyenne et longue durée;
3. les différents types de stationnement.

6.1.1 Localisation des nouveaux stationnements

Les facteurs dont il faut tenir compte sont:

a) les besoins en espaces de stationnement, c'est-à-dire l'implantation de stationnements dans les secteurs où des lacunes furent relevées en termes de disponibilités;

b) les aspirations des deux principaux groupes d'utilisateurs:
   - les clients des commerces de services et de détail;
   - les personnes travaillant au C.D.A.;

c) l'accès facile et sécuritaire des terrains de stationnement. Cette accessibilité est fonction des caractéristiques du réseau de voirie: capacité, présence de sens uniques, largeur des rues, intersection avec des voies ferrées ou des cours d'eau, réglementation de la circulation;

d) la disponibilité de terrains. Autant que possible, il faut éviter les interventions sur le stationnement qui

accroissent la dilution de la fonction commerciale, donc limiter l'acquisition et la démolition de bâtiments et favoriser l'utilisation des arrière-cours et des terrains vacants. Il est préférable d'avoir plusieurs stationnements de dimension moyenne (50 places) plutôt qu'un immense stationnement où il est difficile pour l'utilisateur d'avoir des points de repère;

e) le coût des terrains en relation avec l'accroissement projeté de l'achalandage et des ventes;

f) la réglementation municipale en matière de zonage et de stationnement;

g) des considérations relatives à l'efficacité de la circulation, économiques et urbanistiques, incitent à limiter le stationnement sur l'artère commerciale principale ou à l'intérieur de l'îlot commercial le plus dense;

h) l'utilisation des espaces de stationnement à ajouter influant sur la localisation.

Ainsi, un stationnement dont l'utilisation projetée est de courte durée présente des caractéristiques fort différentes d'un stationnement dont l'utilisation projetée est de moyenne ou longue durée (voir tableau XI: « **Caractéristiques des stationnements en fonction de la durée d'occupation** »).

Stationnement étagé (centre-ville d'Ainsi)

Stationnement souterrain (centre-ville de Trois-Rivières)

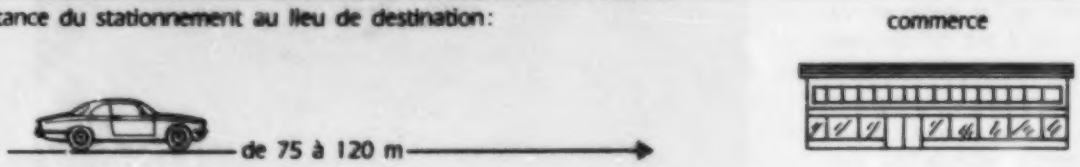
Stationnement de surface, sur rue et hors rue (Montréal)

Tableau XI: Caractéristiques des stationnements en fonction de la durée d'occupation

Stationnement de ***courte durée***:

Durée d'occupation: moins de 1 heure

Distance du stationnement au lieu de destination:



Localisation: au coeur du C.D.A., à proximité des centres d'achalandage. Le parc de stationnement sur rue a habituellement une telle utilisation.
Usager type: le client ayant une destination précise.

Stationnement de ***moyenne durée***:

Durée d'occupation: entre 1 et 3 heures

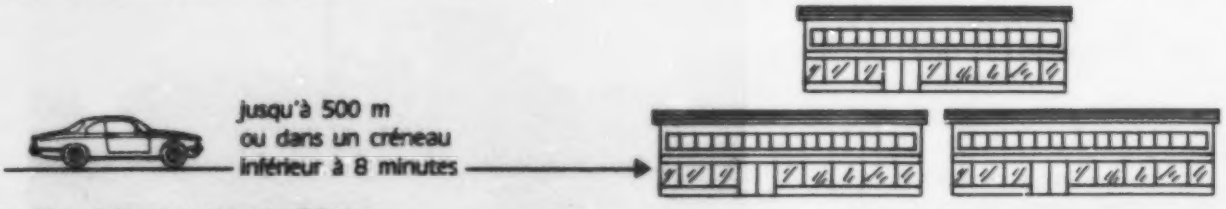
Distance du stationnement aux lieux de destination:

Localisation: à l'intérieur des limites du C.D.A.
Usager type: le client ayant plusieurs destinations au C.D.A.

Stationnement de ***longue durée***:

Durée d'occupation: plus d'une demi-journée

Distance du stationnement aux lieux de destination:



Localisation: à la périphérie du C.D.A.
Usager type: l'employé travaillant au C.D.A. ou le résidant

6.1.2 Considérations générales

Avant de parler d'accessibilité, de dimension, de promotion, de gestion et de tarification du stationnement, il paraît utile d'aborder immédiatement la question de l'opportunité d'une politique du stationnement payant par rapport à une politique de gratuité.

La tarification selon le service reçu est une politique adoptée de plus en plus par les municipalités. La gratuité constitue évidemment l'option la plus attrayante pour les usagers puisqu'elle leur permet de bénéficier des mêmes avantages que ceux d'un centre commercial. Toutefois, cette gratuité implique des disponibilités suffisantes en espaces de stationnement, ce qu'on retrouve rarement dans les C.D.A. traditionnels. Faut-il conclure à la nécessité d'une tarification ?

La tarification n'est pas le seul moyen d'assurer un taux de roulement adéquat des places stratégiques ou une utilisation appropriée des parcs de stationnement. Dans certains cas, la réglementation municipale permettra d'atteindre les objectifs poursuivis en matière de stationnement à un coût d'opération moindre. Il se peut, particulièrement dans les petites villes, qu'il soit facile d'atteindre des résultats positifs par la seule réglementation. Par contre, lorsqu'un C.D.A. est dense et joue un rôle de place centrale à l'échelon régional, il est de plus en plus difficile de concevoir l'application d'une politique de gratuité totale à cause des nombreux intervenants en matière de stationnement, comme la municipalité, les commerçants et les propriétaires d'édifices à bureaux, commerciaux ou résidentiels, et de la valeur foncière des terrains qui font croître le coût du stationnement.

Les tableaux suivants schématisent certaines considérations sur le stationnement de courte, moyenne et longue durée.

Tableau XII : Considérations générales sur le stationnement

	Genre d'utilisation visée		
Thème	Courte durée : 1 heure et moins	Moyenne durée : entre 1 heure et 3 heures	Longue durée : plus d'une demi-journée
Accessibilité	• ce type de stationnement peut donner directement sur des rues commerciales;	• ce type de stationnement peut donner sur des artères collectrices ou des rues locales;	• ce type de stationnement peut donner sur des rues locales;
	• les accès aux stationnements ne doivent pas perturber le flot de circulation; • les rues à sens unique sont avantageuses, car elles limitent les intersections conflictuelles, mais il faut alors considérer l'impact des sens uniques sur la fonction commerciale; • l'identification des stationnements doit être claire, standardisée et une carte des différents terrains disponibles peut être distribuée; • les stationnements doivent être reliés aux trajets des piétons.		
Dimension	• étant donné que leur localisation optimale est au coeur du C.D.A., il vaut mieux limiter la dimension du stationnement de surface hors rue, afin de ne pas déstructurer la trame commerciale et de limiter l'impact visuel négatif des stationnements de plus de 50 places;	• au fur et à mesure que la durée d'occupation d'un stationnement croît et qu'on s'éloigne du coeur du C.D.A., la dimension des stationnements peut augmenter;	
	• plusieurs petits stationnements sont préférables à un grand stationnement, car ils permettent d'offrir un meilleur service à la clientèle.		

Tableau XII : Considération générales sur le stationnement (suite)

Thème	Genre d'utilisation visée		
	Courte durée : 1 heure et moins	Moyenne durée : entre 1 heure et 3 heures	Longue durée : plus d'une demi-journée
Tarification	• sur rue : la tarification doit être progressive, c'est-à-dire que le taux doit augmenter selon la durée d'occupation ; • hors rue : les parcs stratégiques doivent également avoir une tarification progressive ; • sur ce type de parcs de stationnement, il peut s'avérer positif d'instaurer une certaine gratuité au moyen de jetons distribués aux clients, d'une gratuité totale en dehors des heures de pointe, etc.	• la tarification doit être inférieure à celle des parcs de courte durée afin d'encourager les utilisateurs potentiels à y venir.	• afin de favoriser l'utilisation de ces parcs par les employés et les résidants, il faut prévoir des tarifs mensuels ou hebdomadaires suffisamment bas de manière à libérer les places stratégiques.
Promotion	• identification des parcs de stationnement, de leurs caractères respectifs, de la tarification, etc. ; • promotion constante du stationnement disponible dans les journaux, à la radio, à la télévision, dans les documents publicitaires, etc. ; • un des objectifs est de mettre à la disposition des clients des stationnements à un coût réduit au maximum afin d'assurer une certaine concurrence au stationnement gratuit des centres commerciaux. À cet égard, les actions suivantes peuvent être entreprises : validation des billets par les marchands, jetons remis aux clients, stationnement gratuit durant certaines périodes (au cours de la première demi-heure ou de la première heure), mise en place d'un mode de transport gratuit entre les parcs de stationnement et les places d'affaires.		
Gestion	• ces stationnements devraient avoir un taux de roulement élevé. Il faut donc prévoir l'application d'une réglementation si le stationnement est gratuit. S'il est payant, il faut prévoir des guérites et des péagers, dans le cas du stationnement hors rue, ou l'installation de parcomètres et la présence d'agents de contrôle des parcomètres dans le cas du stationnement sur rue ;	• ces parcs de stationnement, s'ils sont payants, nécessitent également la présence de guérites et de péagers. Le nombre de péagers peut être moindre que sur un parc de courte durée à cause du taux de roulement plus faible ;	• ces parcs de stationnement peuvent fonctionner, s'ils sont payants, avec un minimum de péagers et de barrières automatiques ; dans le cas où les utilisateurs sont essentiellement les personnes travaillant au C.D.A. et les résidants, une carte mensuelle et des vérifications occasionnelles sont l'instrument de contrôle adéquat ;
	• en général, compte tenu du territoire restreint du C.D.A. et de la multiplicité des sites, il peut s'avérer plus efficace de confier la gestion de l'ensemble des parcs de stationnement, privés et publics, à une corporation de gestion unique qui pourra ainsi mieux en contrôler l'utilisation et assurer une identification et un niveau de service égal. Cette corporation devra être à but non lucratif pour que les municipalités puissent lui confier la gestion de leurs parcs de stationnement ; • Lorsqu'un parc de stationnement est payant, les dépenses relatives aux salaires occupent la première place, particulièrement si le stationnement a une fonction de courte durée.		

6.1.3 Typologie des stationnements

Les parcs de stationnement se divisent en deux catégories, soit les parcs de stationnement sur rue et les parcs de stationnement hors rue.

À l'intérieur de ces catégories, nous retrouvons différents types de parcs de stationnement. Le tableau XIII situe ces différents types:

Le tableau XIV présente une description des stationnements sur rue et des stationnements hors rue (de surface, étagés et souterrains), définit les critères de choix et d'intégration au tissu urbain et établit les coûts de réalisation et d'opération.

Tableau XIII: Les différents types de stationnement

stationnement	sur rue	avec restriction	parcomètres certaines journées certaines heures utilisation: taxis, aires de chargement
		sans restriction	
	hors rue	ouvert ou de surface	
		étagé	à rampe d'accès à ascenseur
		souterrain	

Tableau XIV : Caractéristiques des stationnements

Type de stationnement : **sur rue, avec parcomètres**

1 – Description :

stationnement en bordure des rues équipé d'un appareil permettant de chronométrer la durée et de percevoir les sommes d'argent en fonction de la durée du stationnement. Ces places de stationnement sont sur la propriété publique.

2 – Critères de choix :

ce type de stationnement doit :

- satisfaire au stationnement de courte durée ;
- ne pas entraver la circulation : espace suffisant, volume de circulation, circulation locale ou de transit ;
- maintenir une bonne visibilité aux carrefours ;
- avoir une tarification favorisant un taux de roulement élevé ;
- prévoir des aires de chargement et de déchargement fixes ou selon des périodes horaires.

3 – Intégration au tissu urbain :

le stationnement en bordure des rues avec parcomètres a un impact limité sur le tissu urbain étant donné que le seul mobilier à ajouter est constitué de parcomètres. Par contre, dans le cas des rues à vocation de transit, ces stationnements contribuent à ralentir considérablement la circulation.

On peut accroître le nombre de places en passant du stationnement en parallèle au stationnement à angle lorsque l'emprise de la rue le permet ; toutefois, le risque de collision se trouve alors augmenté.

4 – Coût de réalisation :

- acquisition : de 400,00 $ à 600,00 $ par parcomètre
- installation : le coût peut varier considérablement, ainsi, si la municipalité profite de la réfection de la rue et des trottoirs, le coût sera alors réduit ; par contre, s'il faut percer le ciment des trottoirs ou l'asphalte de la rue et effectuer des réparations par la suite, le coût sera alors accru.

N.B. Un stationnement de surface équipé de parcomètres revient à ± 1 500,00 $ par espace

5 – Coût d'un espace :

- entretien du parcomètre : de 10,00 $ à 15,00 $ par année ;
- frais de cueillette de l'argent : de 100,00 $ à 150,00 $ par année ;

N.B. Si la tarification est peu élevée (de 0,05 $ à 0,15 $ l'heure), on peut espacer les périodes de cueillette. Par contre, si la tarification est de l'ordre de 0,50 $ l'heure et plus, il faut faire la cueillette plus fréquemment, car la caisse du parcomètre pourra renfermer des sommes importantes qui peuvent inciter au vol. Naturellement, le taux d'occupation de ces espaces influe sur la période de cueillette.

Tableau XIV : Caractéristiques des stationnements (suite)

Type de stationnement : **sur rue/réglementé**

1 – Description :
stationnement en bordure d'une rue auquel la municipalité applique une réglementation quant à la durée d'occupation ou au genre d'usage. Ces places de stationnement sont sur la propriété publique.

2 – Critères de choix :
ce type de stationnement doit :
- satisfaire aux besoins des clients ;
- ne pas entraver la circulation : espace suffisant, volume de circulation ;
- maintenir une bonne visibilité aux carrefours ;
- prévoir des aires de chargement et de déchargement fixes ;
- être adopté par réglementation municipale.

3 – Intégration au tissu urbain :
ce type de stationnement a un impact limité sur le tissu urbain.
Par contre, dans le cas des rues commerciales servant à la circulation de transit, ces stationnements contribuent à ralentir la circulation.
On peut accroître le nombre de places en passant du stationnement en parallèle au stationnement à angle lorsque l'emprise de la rue le permet ; toutefois, le risque de collision se trouve alors augmenté.

4 – Coût de réalisation :
le coût sera négligeable car il se réduit au coût de la peinture servant à délimiter chacun des espaces et à l'achat des panneaux indicateurs.

5 – Coût d'un espace :
l'application d'une réglementation implique l'utilisation de policiers ou d'agents de stationnement. En général, la perception des amendes compense les frais reliés à l'application de la réglementation.

Tableau XIV: Caractéristiques des stationnements (suite)

Type de stationnement: **hors rue/ouvert ou de surface**

1 – Description:
ces parcs de stationnement sont en retrait de la voie publique, sur des terrains clairement délimités. Ces parcs sont de propriété publique ou privée.

2 – Critères de choix:
les facteurs suivants influent sur le choix de ce type de parc de stationnement:
- disponibilité de terrains;
- basse valeur foncière du terrain;
- nombre relativement bas de places à ajouter;
- réglementation municipale.

3 – Intégration au tissu urbain:
ce type de parc de stationnement nécessite beaucoup de terrains et contribue à déstructurer la fonction commerciale, car il a pour effet de la diluer. Il est donc préférable de localiser les parcs de stationnement dans les arrière-cours ou en retrait des zones commerciales principales.

4 – Coût de réalisation:
en 1980, le coût moyen d'un espace de stationnement de surface était:

A) *Villes de taille importante* (Sherbrooke, Trois-Rivières, Ste-Foy)		B) *Villes de taille moyenne* (Victoriaville, Alma)	
• prix du terrain:	± 8,00 $/pi²	• prix du terrain:	± 1,50 $/pi²
• coût d'aménagement:	± 3,25 $/pi²	• coût d'aménagement:	± 3,25 $/pi²
• superficie:	300 pi²	• superficie:	300 pi²
• coût d'un espace:	± 3 375,00 $	• coût d'un espace:	± 1 425,25 $

5 – Coût d'un espace par mois:

	A) Villes de taille importante	B) Villes de taille moyenne
• remboursement de l'immobilisation (selon un financement de 14%, sur une période d'amortissement de 30 ans et une appréciation des terrains de 8%);	23,25 $	13,50 $
• coût d'opération:		
– avec contrôle d'accès:	20,00 $	20,00 $
– sans contrôle d'accès:	5,00 $	5,00 $

Les facteurs qui influent sur le coût d'opération sont, outre le contrôle d'accès, le nombre de places de stationnement et le caractère de courte ou longue durée.
Les principales dépenses sont dans l'ordre: la main-d'oeuvre, le déneigement et l'entretien.

Tableau XIV : Caractéristiques des stationnements (suite)

Type de stationnement : **hors rue/souterrain**

1 – Description :
ce type de parc de stationnement se caractérise par une occupation multifonctionnelle du terrain. Les étages hors sol sont occupés par du commercial, du résidentiel ou des bureaux, alors que le sous-sol sert à des fins de stationnement. Ce type de stationnement se trouve dans les zones à forte densité où le stationnement de surface coûterait trop cher en termes d'utilisation du sol.

2 – Critères de choix :
les principaux critères sont :
- la valeur foncière du terrain ;
- la disponibilité du terrain ;
- la densité d'occupation ;
- la capacité du réseau de voirie ;
- les conditions du terrain : – capacité portante
  – nappe phréatique,
  – ...
- le nombre de places à ajouter ;
- la réglementation municipale.

3 – Intégration au tissu urbain :
ces parcs de stationnement constituent une solution qui maintient la continuité du tissu bâti, la densité d'occupation et les fonctions nécessaires au dynamisme d'un C.D.A. Ils contribuent à soustraire quelque peu du paysage urbain la présence envahissante de l'automobile. Par contre, l'accroissement du nombre de places de stationnement, que permettent ces parcs, accentuent la circulation automobile dans des secteurs généralement déjà congestionnés.

4 – Coût de réalisation :
soulignons au départ que la valeur du terrain est un élément de décision important ; en effet, plus le terrain a une valeur élevée, plus l'incitation à construire des stationnements souterrains greffés à des édifices est élevée.
Le coût d'un espace de stationnement est de l'ordre de 8 000,00 $.
N.B. Il faut retenir qu'une partie du coût des fondations est imputée au bâtiment, ce qui réduit le coût par place de stationnement.

5 – Coût d'un espace par mois :
- remboursement de l'immobilisation de 8 000,00 $ à un taux d'intérêt de 14% selon un amortissement de l'hypothèque de 30 ans : 93,00 $
- coût d'opération : 25,00 $ à 45,00 $

Les principaux facteurs qui influent sur le coût d'opération sont dans l'ordre : les employés (surtout si le stationnement est de courte durée), le chauffage et l'entretien.

Tableau XIV : Caractéristiques des stationnements (suite)

Type de stationnement : **hors rue/étagé**

1 – Description :
il s'agit d'un bâtiment servant uniquement à des fins de stationnement et comportant plusieurs étages. Les automobiles ont accès aux étages supérieurs par une rampe ou un élévateur. Ce type de stationnement se retrouve dans les zones à forte densité.

2 – Critères de choix :
les principaux critères sont :
- le coût du terrain ;
- la disponibilité du terrain ;
- la densité d'utilisation du sol ;
- l'accessibilité au site choisi (capacité du réseau de voirie) ;
- le nombre de places à ajouter ;
- la réglementation municipale.

3 – Intégration au tissu urbain :
ce type de parc de stationnement s'apparente à un bâtiment servant à des fonctions commerciales du type entreposage. Il faut donc s'assurer que le traitement architectural sera conforme à l'environnement urbain.

4 – Coût de réalisation :
- coût d'un espace de stationnement : ± 8 300,00 $

N.B. Ce coût est fonction d'une construction réalisée au Québec en 1981.
- À titre indicatif, les contrôles d'accès et de sortie ont une valeur approximative de :

accès :	barrière automatique :	± 2 500,00 $	Sortie :	barrière :	± 2 500,00 $
	émettrice de billets :	± 4 000,00 $		guérite :	± 8 000,00 $
				caisse enregistreuse :	de 3 000,00 $ à 4 000,00 $

5 – Coût d'un espace par mois :
- remboursement de l'immobilisation de 8 300,00 $ à un taux d'intérêt de 14% selon un amortissement de l'hypothèque de 30 ans : 95,00 $
- coût d'opération : 20,00 $ à 40,00 $

les principaux facteurs qui influent sur le coût d'opération sont les salaires, dans le cas de stationnement à accès contrôlé, et l'entretien.

6.2 Places de stationnement mal utilisées

L'utilisation inadéquate des places de stationnement disponibles se caractérise principalement par l'occupation des places stratégiques (les stationnements de courte durée près des commerces de détail) par les personnes qui travaillent au C.D.A. En effet, il est fréquent de voir le patron et ses employés utiliser les places en bordure de la rue devant la boutique.

L'objectif visé est d'assurer une utilisation adéquate des stationnements. Voici quelques suggestions:

- la municipalité, avec son pouvoir de réglementation, peut contrôler l'utilisation des espaces de stationnement en adoptant des dispositions relatives à la tarification, à la durée d'occupation, aux contraventions, etc., et en mettant en oeuvre des moyens de contrôle efficaces;
- l'encouragement au covoiturage pour les employés et les propriétaires;
- une politique concertée en matière de tarification entre les stationnements privés et les stationnements publics qui respecte les principes suivants:
  - une tarification progressive des places de courte durée. La gratuité peut être envisagée, mais il faut alors prévoir un mécanisme de contrôle humain, ce qui en augmente le coût;
  - la gratuité ou des tarifs réduits pour les employés, propriétaires et résidants pour autant qu'ils garent leur voiture en périphérie ou aux endroits non stratégiques aux heures d'achalandage. À cet égard, il peut s'avérer positif d'identifier clairement la place affectée à chaque employé, propriétaire ou résidant;
  - le stationnement en bordure des rues, réduit à une utilisation de courte durée aux heures de magasinage, permet aux clients de régler leurs affaires courantes (banques, nettoyeurs, etc.), et de transporter sur une courte distance les paquets lourds ou volumineux;
- une sensibilisation constante des employés et des propriétaires de commerces à la nécessité de laisser les places stratégiques aux clients. Cette responsabilité incombe avant tout à l'association des gens d'affaires.

6.3 Places de stationnement mal localisées

Une répartition spatiale déficiente, causée très souvent par des accès automobiles compliqués, par la non-visibilité des espaces de stationnement ou encore par des liens piétonniers inadéquats, a souvent pour résultat des places de stationnement sous-utilisées.

C'est donc à ce type de déficience que nous proposons des solutions, plutôt qu'aux localisations vraiment excentriques par rapport aux lieux d'achalandage.

Nous avons mentionné que cette situation est souvent le résultat d'additions, sur une longue période, d'actions ponctuelles autant du secteur privé que du secteur public. Cette constatation accentue la nécessité pour la municipalité d'adopter et de mettre en oeuvre un programme particulier d'urbanisme couvrant le secteur du C.D.A., dont une des composantes traitera des affectations du sol à des fins de stationnement.

Dans la situation où le nombre de places de stationnement est suffisant mais mal localisé en fonction des commerces, quelles sont donc les possibilités d'intervention pour réduire cette inadéquation entre la demande et la localisation?

Compte tenu du coût de l'aménagement des parcs de stationnement, il est difficile de concevoir des échanges de terrains en vue de les mieux répartir spatialement. Malgré cela, il existe des actions possibles pour contribuer à réduire les effets négatifs de la mauvaise répartition spatiale.

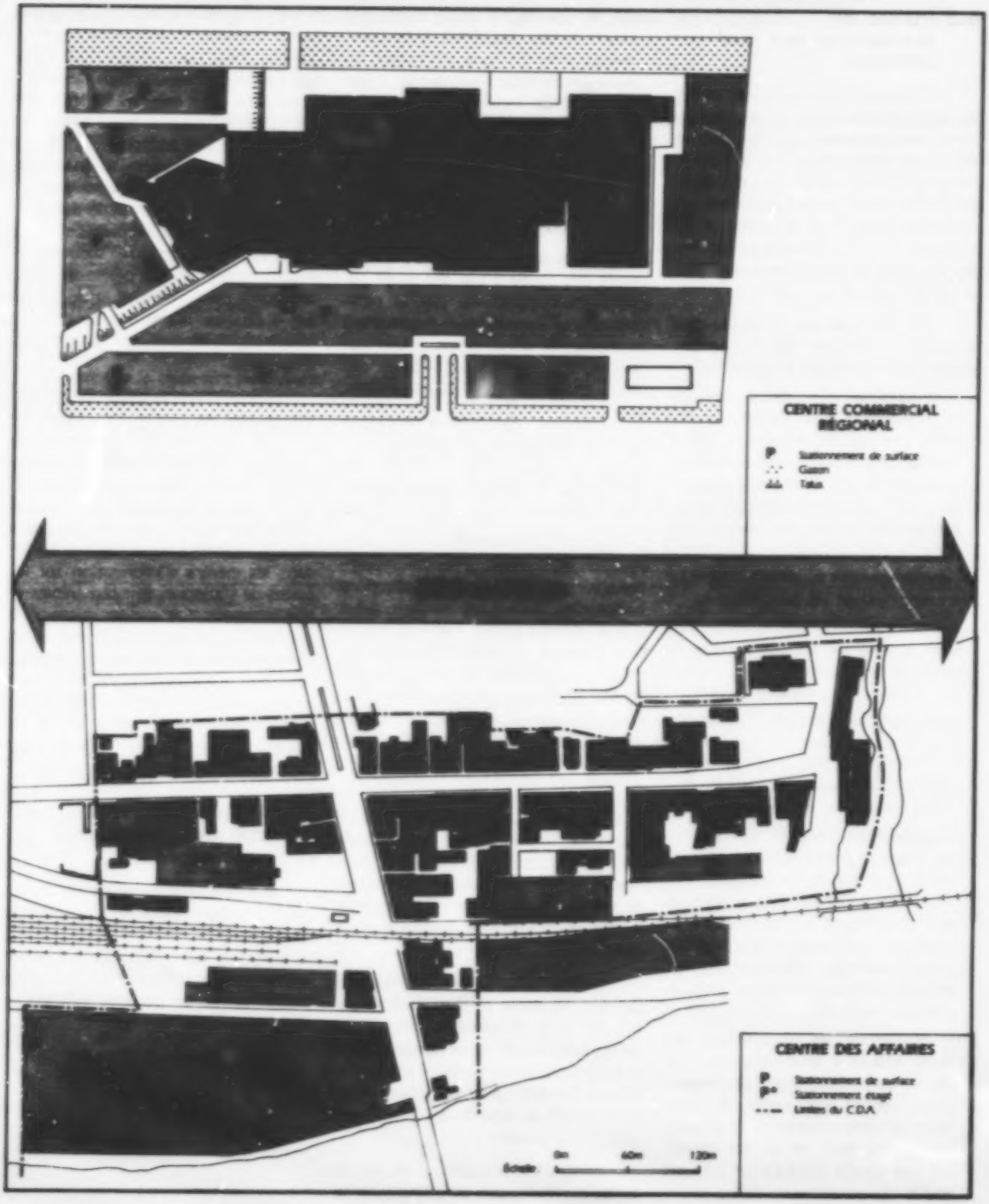
Ainsi, il est possible de réduire le temps psychologique qu'il faut pour se rendre des parcs de stationnement aux places d'affaires en prévoyant l'aménagement de liens piétonniers où le client sera continuellement sollicité par l'environnement. Pour cela, les secteurs public et privé devront se concerter et intervenir sur leur territoire respectif. Le secteur privé rehaussera la qualité de ses bâtiments, vitrines et enseignes et tentera d'instituer une trame commerciale continue. La municipalité, quant à elle, devra, si nécessaire, modifier sa réglementation, afin de permettre l'établissement de commerces et de procéder à certains réaménagements pour rendre les trajets plus attrayants et plus sécuritaires.

Pour atténuer la perception négative qu'ont les usagers de l'éloignement des parcs de stationnement, un comité ou un organisme de promotion du centre des affaires peut utiliser divers moyens. Ainsi, le comité peut distribuer aux clients une carte des parcs de stationnement, faire de la publicité dans les médias d'information sur les places de stationnement disponibles et leur localisation, et sur les distances à parcourir entre ces stationnements et les principales concentrations d'affaires. À ce titre, il est intéressant de comparer les distances à parcourir dans un centre commercial et dans un C.D.A. La figure 21 est révélatrice: le lecteur s'y reconnaîtra peut-être.

6.4 Places de stationnement mal aménagées

On retrouve fréquemment des parcs de stationnement sous-utilisés, quand les gens d'affaires et les usagers se plaignent du manque de places de stationnement. Ce paradoxe peut s'expliquer en partie par des déficiences d'aménagement.

Figure 21 : Localisation des places de stationnement dans un centre commercial régional et dans un centre des affaires



En vue de rendre ces stationnements plus attrayants et, ainsi, rentabiliser les investissements, nous vous proposons quelques normes en matière d'aménagement;

– les espaces et les aires de circulation doivent être suffisants (voir le tableau XV: « **Dimensions d'un parc de stationnement** »):

• le stationnement à angle de 90 degrés consomme moins de terrain lorsque la forme du parc est régulière;

Stationnement aménagé (arrière de la rue Masson à Montréal)

• la largeur du passage d'entrée et de sortie est fonction de l'angle des stationnements;

• les entrées et sorties sont fonction du réseau routier municipal et des caractéristiques de la circulation.

Stationnement aménagé (centre-ville de Trois-Rivières)

– la multiplication des petites voitures sur le marché permet aux gestionnaires des parcs de stationnement d'augmenter la capacité de leurs installations en établissant des sections pour petites et grosses voitures;

Stationnement de surface à l'intersection d'artères commerciales (centre-ville de Grand-Mère)

– le facteur sécurité des biens et des personnes influe sur le niveau d'utilisation;

Sécurité des biens:

• espace suffisant pour le stationnement et la circulation afin d'éviter les collisions;

• visibilité des automobiles: éviter les sections de stationnement excentriques propices au vandalisme;

• surveillance des parcs de stationnement par des agents de sécurité, la police municipale ou des caméras.

Distributrice automatique de vignettes de stationnement (rue Saint-Paul à Québec)

Cette surveillance est particulièrement nécessaire dans les stationnements étagés ou souterrains propices au vandalisme;

Sécurité des personnes:

• prévoir un trajet piétonnier dans les parcs de stationnement: revêtement de sol différent, utilisation de la couleur (lignes blanches ou autres), signalisation donnant priorité aux piétons;

• éclairage adéquat;

– l'indication du nombre d'espaces libres au moyen d'un tableau indicateur. Cette mesure est particulièrement importante dans les stationnements étagés ou souterrains en raison de l'incertitude pour le client d'y trouver une place, contrairement au stationnement de surface où il est en mesure de repérer les espaces libres;

– l'indication claire et standardisée des parcs de stationnement, de leurs entrées et sorties, de la tarification et de la réglementation;

– la signalisation appropriée afin de faciliter l'orientation des clients et le repérage des automobiles dans les parcs de stationnement;

– la réalisation d'aménagements paysagers ou autres comme zones de transition entre les stationnements et les diverses fonctions;

– la réalisation d'un aménagement paysager sur le lieu des stationnements. Compte tenu des conditions climatiques du Québec, il faut concevoir cet aménagement en fonction de l'enneigement et des exigences relatives au déneigement;

– l'éclairage suffisant. En bordure des zones résidentielles, il faut être plus exigeant dans le choix des luminaires (hauteur, intensité, design).

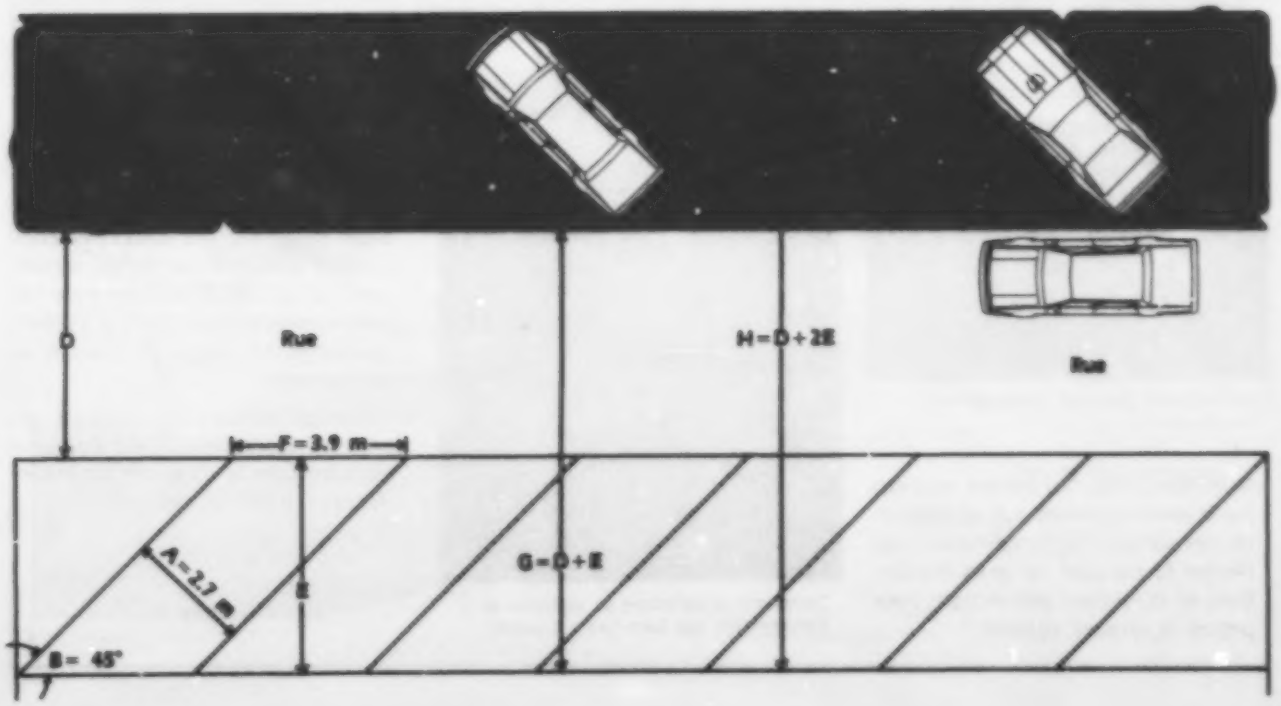
Tableau XV: Dimensions d'un parc de stationnement

Largeur de la place de stationnement en mètres	Angle de stationnement en degrés	Sens du stationnement	Largeur du passage en mètres	Profondeur perpendiculaire au passage en mètres	Largeur parallèle au passage en mètres	Profondeur de stationnement – unité sur un côté en mètres	Profondeur de stationnement – unité sur les deux côtés en mètres	Espace par voiture en mètres carrés
A*	B	C	D	E	F	G	H	I
2,4	30		3,8	4,6	4,9	8,4	13,0	31,7
	45		3,8	5,5	3,4	9,3	14,8	25,5
	60	Entrée	6,4	6,0	2,8	12,4	18,4	25,9
	90	des	7,6	5,8	2,4	13,4	19,2	23,4
		deux						
2,6	30	côtés	3,8	4,6	5,2	8,4	13,0	33,7
	45		3,8	5,5	3,7	9,3	14,8	27,1
	60		6,1	6,0	3,0	12,1	18,1	27,1
	90		7,3	5,8	2,6	13,1	18,9	25,4
2,7	30		3,8	4,6	5,5	8,4	13,0	35,7
	45		3,8	5,5	3,9	9,3	14,8	28,6
	60		5,8	6,0	3,2	11,8	17,8	28,2
	90		7,0	5,8	2,7	12,8	18,6	25,5

* Voir représentation graphique ci-dessous

Source: F.A. Schwilgin, Ministère des Travaux publics du Canada, **Guide d'urbanisme**, Ottawa, 1974, p. 113.

Figure 22: Dimensions d'un parc de stationnement, représentation graphique



Panneau indicateur électronique (Hôtel de Ville de Trois-Rivières)

7. Financement

Les modalités de financement des stationnements constituent la conclusion de ce chapitre. On abordera ici le financement des parcs de stationnement municipaux et privés.

Les stationnements de la municipalité se financent par les moyens habituels, comme tout équipement public. Voici les diverses possibilités:

1. financement à même le budget annuel de la municipalité: cette solution ne peut s'appliquer que dans le cas de petits stationnements.
2. financement par emprunts dont les modalités peuvent être les suivantes:
   a) taxe spéciale de secteur imposée à tous les propriétaires du secteur délimité par le règlement d'emprunt;
   b) taxe foncière générale, c'est-à-dire imposée à l'ensemble de la municipalité. Il faut, toutefois, retenir que cette formule suscite généralement une opposition très forte de la part des propriétaires hors du C.D.A.;
   c) répartition entre la taxe spéciale de secteur et la taxe foncière générale;
   d) lorsqu'une société d'initiative et de développement d'artères commerciales (SIDAC) est en place et que le stationnement ne bénéficie qu'aux gens d'affaires, il y a possibilité de le faire financer par ces seuls contribuables.

En ce qui a trait aux dépenses de gestion des stationnements municipaux, elles peuvent se financer par tarification, si l'on opte pour la non-gratuité, ou à même les budgets annuels, si la tarification est absente ou ne compense pas entièrement les dépenses. Certaines villes ont créé des fonds de stationnement grâce aux profits générés par l'exploitation de leurs stationnements.

Les stationnements privés se regroupent selon deux catégories, à partir des objectifs de leurs propriétaires. Une entreprise à but lucratif, gestionnaire des parcs de stationnement, cherchera à maximiser la rentabilité de ses investissements par la tarification la plus élevée possible compte tenu de la concurrence, de la capacité de payer des usagers et des services offerts. Cette formule est toutefois restreinte dans les municipalités de taille moyenne et petite du Québec et se retrouve essentiellement dans les villes de Montréal et Québec. Une entreprise qui exploite un stationnement relié à un commerce de détail ou de services sera peut-être prête à assumer une perte en vue de fournir un meilleur service à ses clients. Les dépenses de financement et d'exploitation seront alors comprises dans l'exploitation globale du commerce.

Bibliographie

Documentation générale

Alexander, Lawrence A. **Financing Downtown Action, a practical guide to private and public founding sources**. New York, Downtown Research and Development Center, 1975. 120 p.

Berk, Emanuel. **Downtown Improvement Manual**. Chicago, American Society of Planning Officials, 1976. 734 p. en pagination multiple.

Cutler, Laurence Stephan et Cutler, Sherrie Stephens. **Recycling Cities for People, the Urban Design Process**. Boston, Cahners Books International Inc., 1976. 250 p.

Downtown Research and Development Center. **Downtown Planning and Development Annual**. numéros 1977 et 1978.

Downtown Research and Development Center. **How People Feel about Downtown Parking, and Opinion Research Study**. New York, Downtown Research and Development Center, 1974. 44 p.

Downtown Research and Development Center. **400 Best Ideas from Downtown Ideas Exchange**. New York, Downtown Research and Development Center, 1974. 36 p.

Forest, Yvon. **Le Commerce dans les secteurs piétonniers**. Rapport de recherche. Arlon, Fondation Universitaire Luxembourgeoise, 1981. 106 p.

Halprin, Lawrence. **Cities**. Cambridge Massachusetts, MIT Press, 1973. 224 p.

Hotson, Norman. **Central Broadway Urban Design**. Vancouver, City Planning Department, 1976. 84 p.

Lynch, Kevin. **The Image of the City**. Cambridge Massachusetts, MIT Press, 1960. 194 p.

Murphy, Raymond E. et Vance, J.E.jr. Delimiting the C.B.D. Dans: **Revue Economic Geography**, vol. 30, no 3, 1954, p. 189-222.

Ontario, Ministry of Housing. **Business Improvement Areas, Proceedings of a Workshop on Downtown Improvement: Ways and Means**. Toronto, Ministry of Housing, 1976. 173 p.

Ontario, Ministry of Housing. **New Directions: Proceedings of a symposium on Downtown Cores**. Toronto, Ministry of Housing, 1977. 194 p.

Québec (province de), Ministère des Affaires culturelles. **Recueil des programmes d'aide et de subventions du ministère des Affaires culturelles.** Québec, Ministère des Affaires culturelles, 1982. 101 p.

Québec (province de), Ministère des Communications. **Le guide 82, tous les Services de l'État québécois auxquels vous avez droit.** Québec, Ministère des Communications, 1982. 411 p.

Québec (province de), Ministère de l'Industrie et du Commerce. **Pour orienter le réaménagement d'un centre-ville.** Québec, Ministère de l'Industrie et du Commerce, 1978. 5 fascicules.

Québec (province de), Ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche. **Sommaire des programmes de soutien aux activités de loisir 1982-83.** Québec, Ministère du Loisir, de la Chasse et de la Pêche, 1982. 17 p.

Routaboule, Danielle. **La communication graphique en architecture du paysage.** Montréal, Georges Le Pape, 1977. 157 p.

Rubestein, Cowey M. **Central City Malls.** New York, A Wiley Interscience Publication, 1978. 191 p.

Rutledge, Albert J. **Anatomy of a Park, the Essentials of Recreation Area Planning and Design.** New York, McGraw-Hill Book Company, 1971. 180 p.

Schwilgin, F.A. **Guide d'urbanisme.** Ottawa, Ministère des Travaux publics, 1974. 168 p.

Études de centres-villes québécois

Archambault, M. et Béland, H. et Bourque, M. **Un centre-ville à vivre.** Sherbrooke, Les Services techniques de la Ville de Sherbrooke. 31 p.

Centre de recherches contemporaines limitées (réalisé pour la CIDEM). **Rapport de synthèse concernant les études spécifiques réalisées auprès des résidants de certaines zones connexes aux dix-sept artères commerciales désignées par la ville de Montréal.** Montréal, 1980. 112 p. et annexes.

Comité ad hoc sur la rénovation du centre-ville de Saint-Hyacinthe. **Rapport du comité ad hoc sur la rénovation du centre-ville de Saint-Hyacinthe.** Saint-Hyacinthe, 1980. 49 p. et annexes.

De Grandpré, Nicole. **Le centre-ville de Saint-Jérôme.** Montréal, Ministère de l'Industrie et du Commerce, 1975. 58 p.

Fournier, Victor. **Inventaire physico-économique du centre-ville de Granby.** Montréal, Agence d'urbanisme Lavoie et Associés 1982. 57 p.

Les architectes Rivest-Jodoin. **Proposition d'aménagement du centre-ville de Joliette.** Joliette, L'association de l'Esplanade, 1980. 97 p.

Urbanex inc. **Étude de réaménagement du centre-ville de Rimouski.** Québec, Urbanex inc., 1980. 104 p.

POOR

QUALITY

ORIGINAL